

# Tafame

## “HEMOS PASADO DE SER UN TALLER A UNA AUTÉNTICA EMPRESA”

*TAFAME –LA EMPRESA CREADA POR EL NAVARRO JOSÉ MARÍA ALFARO ASÍN EN 1990 Y DEDICADA A LA ELABORACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DE CHAPA– HA EXPERIMENTADO UN SALTO CUALITATIVO, TANTO EN SU ÁREA PRODUCTIVA COMO LOGÍSTICA, GRACIAS A LA LABOR DE LA CONSULTORA TACTIO. LA ACTUACIÓN LE HA PERMITIDO CONSOLIDAR SU POSICIÓN DE LIDERAZGO EN EL SECTOR. EL PROPIETARIO Y GERENTE, JAVIER BAJO SEVILLANO, Y TACTIO HAN DADO LOS PASOS NECESARIOS PARA QUE TAFAME SE ADAPTE AÚN MÁS AL MERCADO, MEJORE SU COMPETITIVIDAD, SUS MÁRGENES DE RENTABILIDAD Y, SOBRE TODO, SUS PERSPECTIVAS DE FUTURO.*



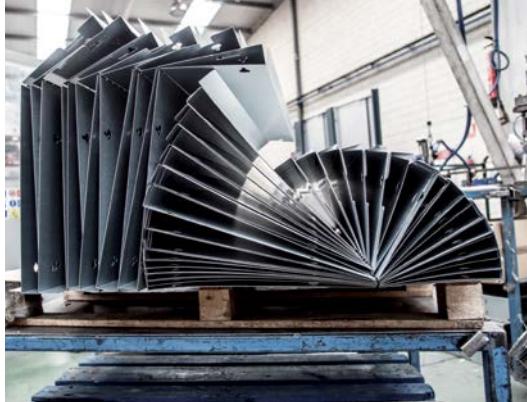
➤ Su primer buzo de trabajo lo estrenó José María Alfaro Asín con apenas 14 años en la herrería de Peralta (Navarra), que le había contratado como aprendiz. Desde aquel día que comenzó su vida laboral –que marcaría el rumbo de su trayectoria–, recuerda que el buzo estaba hecho a medida porque entonces “no los vendían tan pequeños”. En su memoria aún conserva la imagen del cajón de madera al que tenía que subirse para llegar al yunque. Aquel niño que ayudaba a sus padres a mantener la economía familiar era José María Alfaro Asín, fundador de la firma Tafame S.A., dedicada a la elaboración y transformación de chapa. A sus 59 años de edad, hoy en día es un empresario hecho a sí mismo, con la determinación y la fuerza de la experiencia. Gracias a su esfuerzo y a la perseverancia de toda una vida, hoy da empleo a 110 familias: “Sé dónde quiero llegar y qué quiero ser”, asegura.

Lo que empezó como un simple taller, se ha convertido en una empresa referente en su sector. Y no sólo eso. El equipo gestor –con Javier Bajo Sevillano a la cabeza– ha conseguido fraguar una simbiosis armónica entre innovación continua, flexibilidad,

una clara orientación tecnológica para aumentar la calidad del producto final y precios muy competitivos. El resultado de la suma de todos estos componentes es una cartera de clientes formada por compañías líderes en sus respectivos campos, muy diversificada y que compite en sectores tan heterogéneos y punteros como el ‘vending’, el sector eléctrico, el eólico o el de mobiliario de oficina. Los productos diseñados y fabricados en las instalaciones de Tafame en Peralta se pueden encontrar en países de varios continentes: desde América central y latina, pasando por el norte de África, el mercado europeo y China.

Los orígenes de esta empresa familiar se remontan a 1981, cuando José María Alfaro logró la financiación de los dos millones de pesetas que necesitaba para poner en marcha, junto con Antonio Medrano Tapiz, su propia empresa, entonces situada en el polígono industrial Gargantua de Peralta: “Siempre he sido muy emprendedor. Me ha gustado ser trabajador y ambicioso. Cuando veo un camino claro, voy a por él. Quería tener una empresa competitiva que diera calidad, servicio y un buen precio”. Su sueño se convirtió en realidad en el año 1990, con la crea-

Tafame transforma al año más de 6.000 toneladas de chapa para sectores como el 'vending'



“EN EL EQUIPO DIRECTIVO SE HAN CORTADO LAS CADENAS Y LOS PREJUICIOS QUE TENÍAMOS POR CAMBIAR”

ción de Tafame S.A. De la mano de Azkoyen, compañía también con sede en Peralta y dedicada a la fabricación de máquinas de 'vending', Tafame experimentó su crecimiento y consolidación. Con una visión a largo plazo, José María Alfaro apostó por la diversificación de clientes y productos.

### VISIÓN A LARGO PLAZO

Durante meses desarrolló una labor de investigación de mercado en diferentes ferias nacionales, emprendió una intensa actividad comercial y, al mismo tiempo, empezó a mejorar sus procesos productivos con la adquisición de la tecnología más moderna, una de las razones de ser de esta compañía, junto con la continua reinversión: “Cuando compré una máquina cuyo coste era de 2,5 millones de euros, algunos pensaban que era una decisión muy arriesgada que podía poner en peligro la viabilidad de la empresa”, relata. El tiempo, sin embargo, ha demostrado lo acertado de su apuesta. Gracias a esa adquisición, Tafame fue más competitiva y pudo captar más clientes. Pero la tecnología no es el único factor que explica el éxito de esta empresa.

Uno de sus principales valores añadidos, que incluso se ha convertido en una seña de su identidad, es su clara orientación al cliente final, traducida en crear el máximo valor posible al menor precio posible: “Has de acompañar a los clientes allí donde vayan. Las exigencias son cada día mayores y no puedes quedarte atrás. Tafame es una empresa viva y dinámica. Nuestra obligación es adaptarnos al mercado. Tenemos que aspirar a la excelencia y a cumplir los tiempos establecidos”, señala José María Alfaro.

En esta misma línea, Javier Bajo –gerente de la empresa desde septiembre de 2014 y que había ocupado el puesto de director financiero– explica que “en Tafame siempre se trabaja para dar un plus al cliente e ir más allá de sus expectativas. Esta la visión que confluye en las 15 personas que ocupan puestos de responsabilidad en la firma y con la que desempeñan su actividad diaria. Tafame entrega proyectos llave en mano: “El beneficio de nuestros clientes repercute en el nuestro. Cuidamos todos los detalles y todas las fases del proceso”, dice José María Alfaro.



“CREO QUE TODAS LAS COMPAÑÍAS DEBERÍAN SOMETERSE EN ALGÚN MOMENTO A UNA CONSULTORA”

La empresa navarra ha creado en 2015 un total de 12 nuevos puestos de trabajo. Con esta combinación de tecnología, personal altamente cualificado y comprometido, prevé seguir creciendo



## “ES BUENO CONTAR CON UNA VISIÓN EXTERNA PROFESIONAL QUE TE ANALICE

Con esta filosofía Tafame ha conseguido crecer e ir cumpliendo hitos en su historia, como ampliar en 1997 sus instalaciones de 4.500 metros cuadrados a 8.000 (cuenta con una planta de producción y otra logística), o en el año 2000 lograr la certificación de calidad ISO 9000.

### SALIR DE LA ZONA DE CONFORT

¿Cómo una empresa familiar saneada económicamente, con una cartera de clientes estable y líder en sus respectivos segmentos, y además, en crecimiento, decide contar con la ayuda de una consultora? José María Alfaro Asíñ relata que el “día a día resulta muy absorbente. Todos los días haces lo mismo. Por eso, es bueno contar con una visión externa profesional que te analice y corrija en aquello donde no lo estás haciendo lo mejor posible”.

La idea de que una consultora externa ayudara a la compañía partió de Javier Bajo: “Tafame es José María Alfaro. Esto es positivo, porque existe una gran agilidad en la toma de decisiones, pero un golpe de realidad y salir de nuestra zona de confort es necesario para mejorar. Hemos dado un giro a la empresa. Creo que todas las compañías deberían

someterse en algún momento a una consultoría. Supone una formación para el equipo de gestión, trae ideas y conceptos nuevos que a lo mejor tú no conoces porque no has tenido tiempo de formarte y te da una visión externa objetiva”.

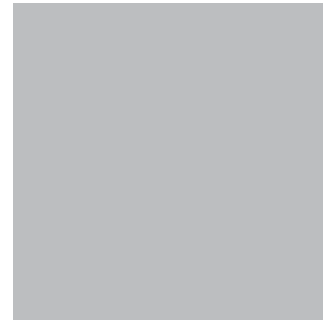
La elección de Tactio por parte de Tafame no fue casual. Javier Bajo explica que descartaron otras opciones porque no cumplían con sus expectativas: “Buscábamos una consultora con experiencia, bagaje y, sobre todo, con una visión global. Queríamos que nos ayudaran profesionales con un currículum de dilatada experiencia. Está siendo una experiencia muy buena”.

El proceso de consultoría comenzó en enero de 2015. Gracias a Tactio han experimentado un salto cualitativo, según afirma José María Alfaro: “hemos pasado de taller, donde todo valía, a ser una auténtica empresa”. Para conseguir este cambio, el equipo de consultoría de Tactio ha trabajado en la mejora de procesos que ahorran dinero y tiempo: “han introducido orden tanto en la producción como en la parte logística”. Esta reestructuración ha permitido recuperar los



◀ Tafame trabaja con una clara orientación al cliente, ofreciendo productos llave en mano y propuestas de mejora para las compañías para las que trabaja

“TAFAME ES UNA EMPRESA VIVA Y DINÁMICA. NUESTRA OBLIGACIÓN ES ADAPTARNOS AL MERCADO”



## Y CORRIJA EN AQUELLO DONDE NO LO ESTÁS HACIENDO LO MEJOR POSIBLE”

márgenes de rentabilidad que, en palabras de Javier Bajo, desde 2007 habían experimentado un descenso.

### REVISAR PARA MEJORAR

En la primera parte de 2015, coincidiendo con la actuación de Tactio, Tafame ha incrementado sus niveles de facturación en un 30%. Esto se ha traducido en la creación de doce nuevos puestos de trabajo y en la creación de un tercer turno en algunas fases del proceso productivo, como soldadura o punzonadora. “Gracias a Tactio”, señala Javier Bajo, “en el equipo directivo se han cortado las cadenas y los prejuicios que teníamos por cambiar. Al principio, eran ellos quienes nos indicaban nuestros puntos de mejora, que después hemos ido corrigiendo. Ahora somos nosotros quienes tomamos la iniciativa. Han creado un camino que antes no teníamos. Han conseguido inculcarnos una nueva filosofía”.

Las perspectivas de futuro para esta empresa de Peralta son realmente optimistas. Después de haber superado los años más duros de la recesión económica –en gran medida gracias a la inversión de más de 10 millones de euros que

realizaron en tecnología en 2007–, Tafame terminó 2014 con una facturación de 14,5 millones de euros. Y este ejercicio esperan cerrarlo con una facturación de 15,5 millones. Esta tendencia positiva se consolidará en los próximos años con incrementos de entre el 5 y el 8%. De momento, ya han invertido este año 0,7 millones de euros en una nueva máquina. “En nuestro sector la tecnología es una barrera de entrada. Si no tienes la maquinaria adecuada, hay productos que no puedes fabricar, no puedes competir ni en precios, ni en los tiempos que te marca el cliente”, sostiene Javier Bajo. “Todo lo que se hacía hasta el 2007 ya no vale. Ahora estamos adaptándonos mejor al mercado”.

En el proceso de mejora continua emprendido por Tafame, los 110 empleados también ocupan un papel destacado. Con una media de edad que ronda los 32 años y un perfil altamente cualificado, tanto José María Alfaro como Javier Bajo destacan su compromiso: “Sienten la empresa como propia. Todos dan lo mejor de sí mismos”, dice José María Alfaro. “Tafame es mi vida. Por eso quiero que los trabajadores se sientan contentos y vean en esta empresa lo que yo veo: futuro”. ■