

ALFA HOGAR, S.L.U.:

ALFA 2020-1920: Historias Hiladas



Luis Alfonso Fano Ereñozaga

lfano@alfalan.es

649489146

<http://www.historiashiladas.com>



Actividad: ALFA diseña y comercializa máquinas de coser y accesorios desde hace 100 años. Es la referencia del mercado nacional de máquinas de coser y en los últimos años ha desarrollado su mercado internacional.



Sector: Comercio al por mayor de aparatos electrodomésticos



Nº de personas empleadas: 16



Localización: Torrekua Kalea, 3, 20600 , Eibar, Gipuzkoa

Innovación **RADICAL** de ámbito **INTERNACIONAL****¿Por qué es un POTENCIAL caso práctico en innovación?**

Porque es una experiencia real de una empresa centenaria (ahora pequeña antes gran corporación) que ha conseguido mejorar su competitividad, incrementando significativamente sus ventas y superando una delicada situación financiera que amenazaba su supervivencia. ALFA ha lanzado nuevos servicios más allá de la mera venta de máquinas de coser y se ha conectado eficientemente con sus clientes a través de canales nuevos y digitalizados. Gracias a esta innovación, ALFA vuelve a posicionarse como una referencia en el mercado local e internacional de la costura.

INFORMACIÓN SOBRE EL CASO PRÁCTICO

La respuesta innovadora de ALFA ha sido la puesta en marcha en un tiempo muy reducido de una estrategia de marketing innovadora en un sector industrial orientado al coste. ALFA es el caso de una pequeña empresa de la industria manufacturera tradicional que ha innovado en su orientación al cliente, utilizando todas las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías y la digitalización, así como la conexión con el ecosistema de innovación.

El cliente actual de las máquinas de coser busca la calidad y funcionalidad del equipo, pero principalmente la experiencia de aprender costura, una actividad de ocio relacionada con nuevos comportamientos más sostenibles. “ALFA no solo te vende una máquina sino que te ayuda a disfrutar de la costura”.

Para ello, ALFA ha creado una nueva propuesta de valor con nuevos servicios, articulado nuevos canales que le permiten conectarse con los segmentos de consumidores más jóvenes y vigilar estrechamente sus cambios de comportamiento para optimizar una atención omnicanal.

¿Cómo lo está haciendo? desarrollando capacidades internas y diferenciales, más allá de las industriales, con el apoyo de una potente red de aliados y colaboradores especializados en diseño (programa de becas del “Máster Universitario en Diseño Estratégico de Productos y Servicios” de la Escuela Politécnica Superior de Mondragón Unibertsitatea), comercialización y distribución (amazon, mediamarkt), formación (academias de costura), comunicación (Shine Iberia), tecnologías TIC (K35), análisis de datos (La Digital), así como de las instituciones públicas más cercanas (Diputación Foral de Gipuzkoa y Ayuntamiento de Eibar).

“Historias Hiladas” es un caso que vincula la innovación con unos excelentes resultados económicos, al aplicar acciones de marketing intensivo en colaboración pero bajo en coste, la apertura de nuevos mercados que pueden garantizar el futuro de la empresa, así como la creación de valor social (empleo local y femenino en una alta proporción, así como ocio para todas las edades) y medioambiental (la costura como palanca para reducir el impacto de la compra masiva de productos textiles).

Antecedentes

En 2015 ALFA, tras múltiples transformaciones, afronta importantes retos estratégicos como los cambios en el retail con la consolidación del comercio on-line, los cambios de hábitos de la sociedad en lo relacionado con el ocio-costura o los nuevos canales de comunicación, además internamente las preocupaciones para afrontar el convenio de acreedores, su posicionamiento en los canales de venta prescriptores o la presencia exclusivamente nacional. En este contexto, ALFA decide concentrarse en la costura y volver a posicionarse en el mercado.

Reto

ALFA persigue recuperar el liderazgo del mercado de la costura y penetrar en nuevos mercados internacionales. Para ello, se centra en la oportunidad estratégica de posicionarse como “líderes en prescripción”, reformulando sus objetivos y herramientas de marketing. Y todo ello, con la urgente necesidad de solventar las obligaciones financieras.

Acciones

1. Implantación de una gestión por procesos para sacar partido a todo el talento de las personas, creación de la figura de responsable de marketing y desarrollo de capacidades en costura para todas las personas.
2. Diseño de la nueva estrategia de marketing centrada en el cliente: liderar el mercado utilizando la prescripción de los productos como herramienta fundamental. “Historias Hiladas” como conductor de la experiencia de costura.
3. Creación de la red de “Academias Amigas de Alfa” como canal de prescripción entre 2019 y 2020.
4. Despliegue de una estrategia de colaboraciones y alianzas con agentes clave de la cadena de valor de manera integral, desde el diseño industrial hasta la gestión de canales online.
5. Desarrollo de nuevos servicios adicionales – curso de costura online, participación en eventos de costura, asistencia personalizada, atención telefónica al momento o tutoriales – para acompañar al producto en nuevos mercados de exportación (Sudamérica, Suiza, Suecia, Portugal, Gran Bretaña y Polonia).
6. Construcción de un itinerario coherente y sistematizado de acciones de marketing.
7. Estructuración de un sistema de vigilancia y atención al cliente a través de todos los canales de comunicación actuales (teléfono, email, redes sociales, preguntas y opiniones Amazon...) desde 2019.
8. Desarrollo de capacidades de “analítica web” desde 2018.

Resultados obtenidos

- Beneficios desde 2016 y salida del convenio de acreedores tres años antes del plazo inicial.
- 50% de crecimiento en ventas en un año (2019-2020).
- Más del 25% de las ventas, a través de la expansión en el mercado internacional por Centro y Sudamérica, con un crecimiento esperado del 100% en 2021.
- Presencia en todos los retailers de España y Portugal con una imagen rejuvenecida y presencia en todos los ámbitos de la costura.
- 329% de incremento de la base de seguidores en web e Instagram desde 2017, con incremento de consumo de contenidos y de tiempo.
- 100 academias de costura asociadas.
- Desarrollo de capacidades internas de innovación en la organización: ensayo, flujo de información, aprendizaje, toma de decisiones e implantación más dinámicas para afrontar incertidumbre.

CATEGORIZACIÓN DEL CASO

Ámbitos de Innovación:

- Proceso: Organización y personas, Marketing y ventas.
- Modelo de Negocio:

Ámbitos de oportunidad:

- 1 - Transformación tecnológica/digital

Luis Fano (Director general)

“Alfa es un ejemplo de adaptación de 100 años de vida. En los últimos 5 años hemos aprendido a vivir en la incómoda satisfacción de la innovación permanente”

Ane Martinez (Directora de Marketing)

“La verdadera innovación es acompañar al cliente en cada una de las etapas, desde la compra de la máquina a su uso, en este caso, resolver sus dudas en la costura”

Innovation Index Score: ★★★★★

Alineamiento estratégico: ★★★★★

Creatividad: ★★☆☆★

Colaboración e hibridación: ★★★★★

Sistematización: ★★★★★

Eficacia en los resultados: ★★★★★

Eficiencia en los resultados: ★★★★★

Replicabilidad y transferibilidad: ★★★★★

Impacto: ★★★★★

Reconocimiento: ★★☆☆★