

PLAN ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA VALENCIANA

BREVE RESUMEN Y EXPLIACIÓN DEL
PROCESO GENERAL Y OBJETIVOS

OBSERVATORIO DE LA INDUSTRIA VALENCIANA

PLAN ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA VALENCIANA



PLAN ESTRATÉGICO-2016/2017

DIAGNÓSTICO Y GENERACIÓN ACTUACIONES SECTORIALES ESPECÍFICAS

- DIAGNÓSTICO:
 - ESTUDIO CUANTITATIVO
 - MAPEADO CLUSTERS
 - ENTREVISTAS A EMPRESAS, ASOCIACIONES Y SINDICATOS SECTORIALES RELEVANTES
 - DINÁMICAS DE GRUPO Y JORNADAS TÉCNICAS DE DEBATE
 - PRESENTACIÓN DE INFORME DE INICIATIVAS ESPECÍFICAS SECTORIALES PARA LA POLÍTICA INDUSTRIAL EN CADA SECTOR/CLUSTER

IMPLEMENTACIÓN , EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LAS ACTUACIONES ESPECÍFICAS

- 4 INFORMES
- INCLUSIÓN Y DESARROLLO DE ACTUACIONES E INICIATIVAS DE REFUERZO SECTORIAL EN LA POLÍTICA INDUSTRIAL
- INCLUSIÓN ACTUACIONES EN EL OBSERVATORIO DE LA INDUSTRIA
- MEJORAMIENTO DE LA EPI 2020 Y SUS INDICADORES, OBJETIVOS Y METAS
- EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

PLAN ESTRATÉGICO de la INDUSTRIA VALENCIANA i

El presente **Plan Estratégico de la Industria Valenciana**, enmarcado en la **Estrategia de Política Industrial 2020 (EPI-2020)**, pretende detectar oportunidades de mejora en cada uno de los sectores industriales con el propósito de hacerlos más competitivos. Específicamente, dichas áreas de mejora generarán actuaciones concretas de política industrial para que los sectores se refuercen y sigan siendo competitivos. Asimismo, se pretenden detectar áreas y actividades sobresalientes en cada sector para impulsar su excelencia y consolidación.

Documento para preparar una reflexión estratégica sobre el sector y generar acciones concretas en las próximas reuniones.

PLAN ESTRATÉGICO de la INDUSTRIA VALENCIANA ii

El presente Plan (PEIV) es responsabilidad de la *Conselleria d'Economia Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo*, y está dirigido por la Dirección General de Industria (DGIN), de la mano del Director General D. Diego Macià.

La *Universitat Politècnica de València* es la encargada de llevar a cabo dicho Plan, desde el Departamento de Organización de Empresas, y bajo la dirección del Dr. José Luis Hervás Oliver

PLAN ESTRATÉGICO de la INDUSTRIA VALENCIANA iii

Las líneas maestras del PEIV son:

- Trabajar con filosofía de *clusters (asociativos y territoriales)*, si bien siempre comprobando la unidad sectorial.
- Sectorizar y aplicar la *Estrategia de Política Industrial EPI2020*: hacerla operativa
- Orientarse y tratar como unidad de análisis el sector y el territorio, conjuntamente
- Proceso *bottom-up* (de abajo a arriba): iniciativas consensuadas y debatidas con los sectores específicos

PLAN ESTRATÉGICO de la INDUSTRIA VALENCIANA iv

Articulada a través de las asociaciones y otros agentes clave del sector: poner en valor los agentes clave de los sectores

Análisis de los sectores de manera transversal (usuario-productor) para analizar la totalidad del proceso productivo

Analizar realidades diferentes dentro de cada sector/cluster (ejemplo, cluster calzado a través de los componentes y los fabricantes finales), a través del estudio de los subsectores o familias de productos.

PLAN ESTRATÉGICO de la INDUSTRIA VALENCIANA v

El **OBJETIVO FINAL** es el de dotar de más competitividad a los sectores industriales de la Comunidad Valenciana, fortaleciendo a las empresas industriales y ayudándoles a ser más productivas y sostenibles, generando:

-Iniciativas específicas sectoriales de ayuda y refuerzo; actuaciones concretas y operativas aplicables a cada sector/territorio.

BREVE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE REINDUSTRIALIZACIÓN

CLUSTERS INDUSTRIALES

- CALZADO
- TEXTIL
- MÁRMOL
- MUEBLE
- CERÁMICA
- ALIMENTACIÓN
- AUTOMÓVIL
- JUGUETE-PLÁSTICO
- QUÍMICA
- METAL-MECÁNICO
- OTROS.....

SECTORES INDUSTRIALES

- CALZADO
- AUXILIAR CALZADO
- TEXTIL (ACABADO, TEJIDOS, HILATURAS, AUXILIAR-QUÍMICAS)
- MÁRMOL
- MUEBLE (COCINA/BAÑOS—OFICINA—HOGAR)
- CERÁMICA
- QUÍMICA CERÁMICA
- MAQUINARIA CERÁMICA
- ALIMENTACION TURRON-JIJONA
- ALIMENTACIÓN AVANZADAQ
- ALIMENTACIÓN TRADICIIOANAL
- ALIMENTACION VINOS (D.O.)
- AUTOMÓVIL (1ST TIER, 2ND TIER, OTROS)
- JUGUETE
- INDUSTRIA DIVERSIFICADA BASE PLÁSTICO
- MAQUINARIA PLÁSTICO
- QUÍMICA INDUSTRIAL
- QUÍMICA DE CONSUMO (COSMÉTICOS / LIMPIEZA HOGAR)
- METAL MECÁNICO
- BIENES DE EQUIPO

ALGUNOS EJEMPLOS DE CLUSTERS

CLUSTERS TERRITORIALES

- CALZADO
- CERÁMICA
- TÉXTIL
- TURRÓN-XIXONA
- PLÁSTICO-IBI
-

CLUSTERS ASOCIATIVOS

- AVIA (Automóvil)
- Envases y embalajes
- *Cluster* de Producto infantil.....

ALIMENTACIÓN

ALIMENTACIÓN

- TURRON-XIXONA
- ALIMENTACIÓN AVANZADA (4ª Y 5ª GAMA)
- ALIMENTACIÓN TRADICIONAL
- VINOS
- Localizados a lo largo y ancho de la C. Valenciana, destacando comarcas valencianas

ALIMENTACIÓN (INE, 2016)

- CNAE 10 y 11
- 2000 EMPRESAS
- ARTICULADO A TRAVÉS DE *FEDACOVA* Y *AINIA*
- 9.000+ MILLONES DE EUROS DE FACTURACIÓN (ive, 2014)
- DIFERENTES REALIDADES
 - BEBIDAS
 - TRADICIONAL
 - AVANZADA

CALZADO

CALZADO

- FABRICANTES FINALES
 - ARTICULADO A TRAVÉS DE *ACEVAL*
- COMPONENTES AUXILIARES
 - ARTICULADO A TRAVÉS DE *AEC*
 - QUÍMICA, CUERO, COMPONENTES

CALZADO (INE, 2016—IVE, 2014)

- 2.500 EMPRESAS
- 21.000 TRABAJADORES
- 2181 MILLONES DE FACTURACIÓN
- CNAES 15
- CLUSTER TRADICIONAL
- INESCOP, Instituto Tecnológico
- VINALOPÓ, ALICANTE

CERÁMICA

CERÁMICA

- MAQUINARIA CERÁMICA
 - ARTICULADO POR ASEBEC
 - 70 EMPRESAS DE BIENES DE EQUIPO
- QUÍMICA CERÁMICA
 - 24 EMPRESAS
 - LÍDERES A NIVEL MUNDIAL
 - ARTICULADO POR *ANFFECC*
- FABRICANTES DE CERÁMICA
 - 200 EMPRESAS
 - ARTICULADO POR *ASCER*
 - SUBSECTOR LÍDER A NIVEL MUNDIAL

CERÁMICA

- CLUSTER TRADICIONAL Y EL MÁS COMPETITIVO DEL MUNDO
- 300 EMPRESAS
- 6500 MILLONES DE FACTURACIÓN (estimación)
- 22.000 empleos (estimación)
- ITC Instituto Tecnológico
- ATC, Asociación Técnicos Cerámicos
- Comarcas de La Plana de Castelló

AUTOMÓVIL- PTOS METÁLICOS Y BIENES DE EQUIPO

AUTOMÓVIL

- ARTICULADO VÍA AVIA
- *FIRST TIER, SECOND TIER, OEM*
- CLUSTER ASOCIATIVO
- CNAES 29, 30 y otros (22, 25, 28, 33)
- 23.000 EMPLEADOS
- 9000+ MILLONES DE EUROS (estimación)
- Articulado fuertemente en Valencia

METÁLICOS, BIENES DE EQUIPO

- 700 EMPRESAS EN BIENES DE EQUIPO, 8.600 EMPLEOS Y 1.300 MILLONES EUROS FACTURACIÓN
- 3.000 EMPRESAS EN PRODUCTOS METÁLICOS, 22.000 PUESTOS DE TRABAJO Y 3.400 MILLONES FACTURACIÓN
- FEMEVAL
- INTEGRADOS EN LOS DIVERSOS CLUSTERS INDUSTRIALES

JUGUETE-PLÁSTICO

JUGUETE

- ARTICULADO VÍA *AIJU* y *AEFJ*
- 80 EMPRESAS (estimado)
- 600 millones de facturación (AEFJ)
- Cluster Tradicional, arraigado en la Foia de Castalla, Alicante

PLÁSTICO

- ARTICULADO POR *AIJU*, *IBIAE*—ZONA FOIA DE CASTALLA
- MULTISECTORIAL
- ARTICULADO POR *AVEP*—ZONA VALENCIA
- AIMPLAS, INSTITUTO TECNOLÓGICO
- 1.000 EMPRESAS (estimado)
- 15.000 empleos
- 2700 millones Euros.

TEXTIL –QUÍMICA

Cluster Tradicional Textil

- ARTICULADO VÍA *ATEVAL*
- *AITEX*, Instituto Tecnológico
- 1.839 MILLONES
FACTURACIÓN
- 16.000 EMPLEOS
- 1.300 EMPRESAS
- Zona de concentración:
Sierra Mariola (Ontinyent—
Alcoi, otros)

Cluster Asociativo QUÍMICA

- ARTICULADO VÍA QUIMACOVA
- 529 EMPRESAS
- 13.000 EMPLEOS
- 4.500 MILLONES
FACTURACIÓN
- QUÍMICA INDUSTRIAL
(CALZADO, TEXTIL, MADERA,
AUTOMOVIL, CONSTRUCCIÓN,
PLÁSTICO...)
- QUÍMICA CONSUMO
(COSMETICA Y LIMPIEZA)

MADERA/MUEBLE --MÁRMOL

MUEBLES

- CLUSTER TRADICIONAL
- AIDIMME Instituto Tecnológico
- Articulado por FEVAMA-AIDIMME
- 1.500 Empresas
- 6.000 ocupados
- 700 Millones Euros facturación
- Zona Valencia y Baix Maestrat

MÁRMOL (Fuente Cluster Piedra)

- 588 empresas
- 3.500 empleos directos
- 1.000 millones Euros facturación
- Comunitat Valenciana primera región exportadora de España en mármol (75% exportaciones); Región de mayor concentración en ingresos, 52% de concentración de las ventas españolas
- Cluster tradicional localizado alrededor de Novelda y Pinoso (también Buñol y Canals)
- Articulado por la Asociación Mármol de Alicante (AMA)

TRADUCCIÓN DE LA EPI2020 A LA REALIDAD DE CADA SECTOR INDUSTRIAL

¿POR QUÉ?

- CADA SECTOR TIENE NECESIDADES ESPECÍFICAS, DIFERENTES A OTROS SECTORES, EN TEMAS DE
 - FORMACIÓN
 - INNOVACIÓN/TECNOLOGÍAS
 - APERTURA EXTERIOR
 - TERRITORIO, ETC.
- CADA SECTOR TIENE PRIORIZACIONES DIFERENTES

VENTAJAS

- FACILIDAD DE APLICACIÓN DE LA EPI A CADA SECTOR, YA QUE SE “SECTORIZA”
- PRIORIZACIÓN ADAPTADA A CADA SECTOR
- MEDIDAS Y ACTUACIONES CONSENSUADAS CON LOS PROPIOS EMPRESARIOS
- PODEMOS ACTUAR SOBRE LA EMPRESA Y SOBRE EL TERRITORIO ESPECÍFICO

TRADUCCIÓN DE LA EPI2020 A LA REALIDAD DE CADA SECTOR INDUSTRIAL

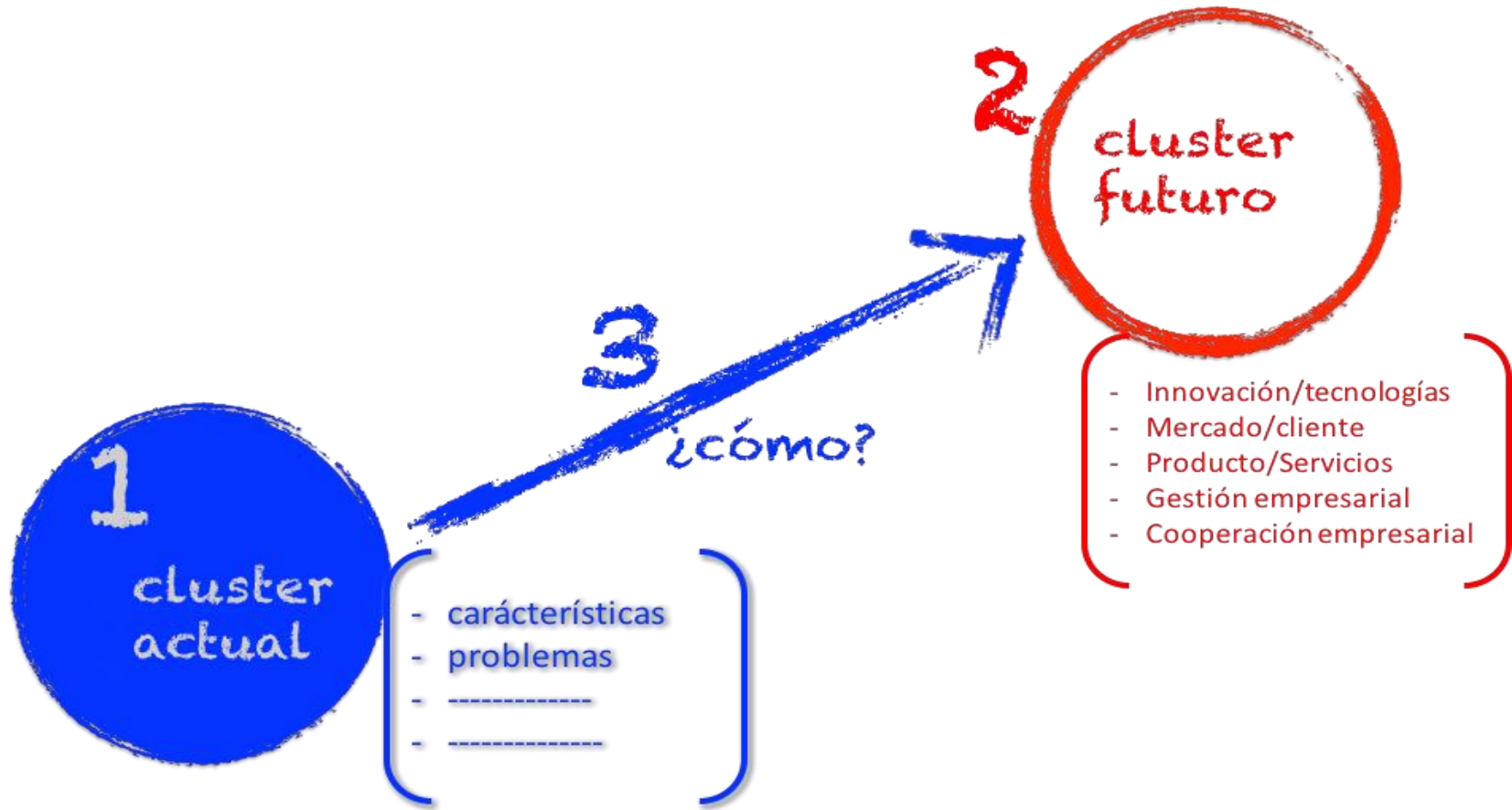
MARCO DE ACTUACIÓN Y
REFERENCIA EN C.VALENCIANA



IMPLEMENTACIÓN EPI2020 A
TRAVÉS DE MEDIDAS DIRIGIDAS A:

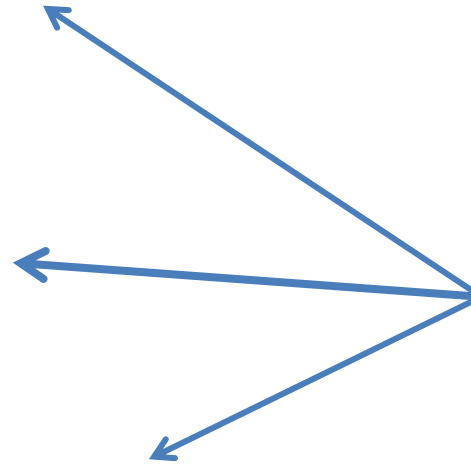
- UNIDAD DE ANÁLISIS:
 - TERRITORIOS
 - **SECTORES INDUSTRIALES EN SEIS**
ÁREAS CLAVE DE TRABAJO:
 - *INNOVACIÓN*
 - *MERCADO*
 - *ESTRATEGIA*
 - *NORMATIVA*
 - *FORMACIÓN*
 - *CLUSTER/TERRITORIO*

PROPÓSITO DE LAS DINÁMICAS PARA EL DIAGNÓSTICO



Áreas de trabajo:

- Innovación/Tecnología
- Mercados/clientes
- Competencia
- Producto/Segmentos
- Internacionalización
- Formación
- Tamaño empresarial
- Estrategias/Modelos de negocio
- Otros (Normativas, Regulaciones, RSC, etc.)
- Cluster/territorio: factores soporte (UJI, ITC,)



AL FINAL SE ESTRUCTURAN EN 6: INNOVACIÓN, MERCADO, ESTRATEGIA , REGULACIÓN-NORMATIVA, FORMACIÓN, CLUSTER-TERRITORIO

AREAS DE ACTUACIÓN

INNOVACIÓN

- PERSONAS/FORMACIÓN
- ACTIVIDADES DE I+D+i
- GESTIÓN DE LA I+D+I
- TIPOLOGÍA DE INNOVACIÓN
- AREAS CONCRETAS DE FUTURO ESPECÍFICAS
- RIS3: INTER-SECTORIAL

MERCADO

- PRODUCTOS
- INTERNACIONALIZACIÓN
- PERSONAS/FORMACIÓN
- COMPETIDORES

AREAS DE ACTUACIÓN II

ESTRATEGIA

- MODELOS DE NEGOCIO
- TAMAÑO/COOPERACIÓN
- FORMACIÓN/PERSONAS
- PLANES ESTRATÉGICOS
- DIVERSIFICACIÓN

CLUSTER-TERRITORIO /NORMATIVA

- ELEMENTOS DE SOPORTE (INSTITUCIONES, ASOCIACIONES,)
- ACCIONES COLECTIVAS
- INFRAESTRUCTURAS ESPECÍFICAS
- TERRITORIO
- **NORMATIVA** (LOBBY, REGULACIONES, CONVENIOS, RSC...)

INNOVACIÓN

EJEMPLO DE PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PARA LA GENERACIÓN DE INICIATIVAS:

- ¿En qué tecnologías debemos ser fuertes en el futuro? ¿Qué nuevas capacidades debemos aprender? ¿Qué acciones conjuntas debemos emprender: vigilancia tecnológica, consorcios de I+D, etc.?
- ¿Qué acciones de innovación y líneas de futuro son necesarias en el sector? ¿En qué tecnologías y procesos? ¿Dirigidos a qué productos?
- ¿Cuál es el valor de una patente en el sector? ¿Cómo deberíamos innovar y organizar la misma? ¿Cómo formarnos en innovación?
- ¿Qué iniciativas y acciones debemos emprender como empresas y como clusters?, ¿con qué priorización?

MERCADO

EJEMPLO DE PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PARA LA GENERACIÓN DE INICIATIVAS

¿Cuáles son nuestros mercados, productos y clientes de futuro? ¿En qué zonas geográficas? ¿Cómo podemos llegar de manera conjunta?

¿Cómo podemos acceder a otros clusters/mercados en España?
¿Qué apoyos necesitamos en la internacionalización?

¿Qué valor tienen las acciones conjuntas en la internacionalización y la multi-localización? ¿Cómo formarnos para estas tareas?

¿Qué iniciativas y acciones debemos emprender como empresas y como clusters?, ¿con qué priorización?

ESTRATEGIA

EJEMPLO DE PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PARA LA GENERACIÓN DE INICIATIVAS

¿Qué modelos de negocios tienen futuro en el sector?

¿En qué aspectos clave debemos mejorar nuestra organización (procesos, formación, organización, logística y otras áreas clave? ¿Cómo debemos entender la manufactura en clave de futuro? ¿Qué papel va a tener la serviindustria en nuestro sector (diseño, 4.0, logística, etc.)?

¿Qué iniciativas y acciones debemos emprender como empresas y como clusters?, ¿con qué priorización?

NORMATIVA/REGULACIÓN

EJEMPLO DE PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PARA LA GENERACIÓN DE INICIATIVAS

Normativas generales (representatividad de los CNAEs del sector en las ayudas públicas, gestión de la I+D+i para subvenciones, temáticas medio ambiente, etc.)

Regulación específica del sector

¿Qué iniciativas y acciones debemos emprender como empresas y como clusters?, ¿con qué priorización?

CLUSTER-TERRITORIO

EJEMPLO DE PREGUNTAS DE REFLEXIÓN PARA LA GENERACIÓN DE INICIATIVAS

- ¿Qué actores y capacidades en el territorio dan soporte al sector? ¿Qué nuevas capacidades y servicios pueden ser interesantes? ¿Cómo es la formación para las necesidades generales del sector en los diferentes ámbitos?
- ¿Cómo es nuestra industria auxiliar? ¿Qué otras tecnologías auxiliares necesitaríamos?
- ¿Cómo lo hacen otros clusters similares? ¿Qué debemos y cómo aprender de ellos? ¿Qué otros territorios constituyen puntos de referencia?
- ¿Qué iniciativas y acciones debemos emprender colectivamente como cluster?, ¿con qué priorización?

SECTOR: UNIDAD DE ANÁLISIS	DEBIL	FUERTE	FUTURO: AMENAZAS	FUTURO: OPORTUNIDAD	GAP ESTRATÉG.	LÍNEAS ESTRATÉG.	ACCIONES
INNOVACIÓN INNOVACIÓN TECNOLOGÍA Y CADENA DE VALOR PRODUCTO SERVICIOS/PROCESOS -----							
Mercado MERCADO CLIENTES COMPETENCIA INTERNACIONALIZACIÓN MARKETING							
Estrategia/Formación ESTRATEGIA MODELOS DE NEGOCIO/TAMAÑO COOPERACIÓN/ALIANZAS FORMACIÓN							
Normativa Y CLUSTER NORMATIVA LOBBY MEDIO AMBIENTE/RSC CLUSTER TERRITORIO							

PRIORIZACIÓN Y CONSENSO FINAL EN LAS ACCIONES ESPECÍFICAS EN CADA SUBSECTOR:

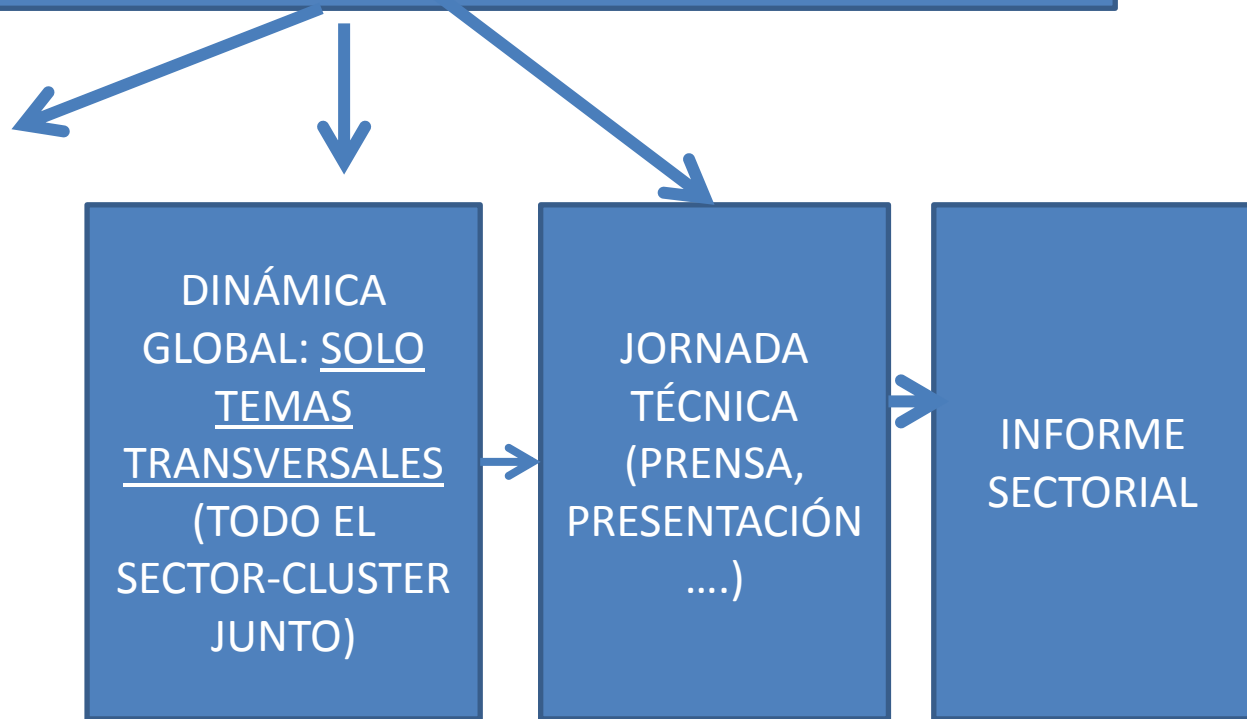
- ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES) EN INNOVACIÓN
- ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES) EN MERCADO
- ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES) EN ESTRATEGIA
- ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES) EN NORMATIVA
- ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES) EN CLUSTER

SECTOR: UNIDAD DE ANÁLISIS	ACCIONES
<p>INNOVACIÓN</p> <p>INNOVACIÓN TECNOLOGÍA Y CADENA DE VALOR PRODUCTO SERVICIOS/PROCESOS</p>	
<p>Mercado</p> <p>MERCADO CLIENTES COMPETENCIA INTERNACIONALIZACIÓN MARKETING</p>	
<p>Estrategia</p> <p>ESTRATEGIA MODELOS DE NEGOCIO/TAMAÑO COOPERACIÓN/ALIANZAS FORMACIÓN</p>	
<p>Normativa y SOPORTE</p> <p>NORMATIVA LOBBY MEDIO AMBIENTE/RSC CLUSTER TERRITORIO</p>	

DINÁMICA
GLOBAL: SOLO
TEMAS
TRANSVERSALES
(TODO EL
SECTOR-CLUSTER
JUNTO)

JORNADA
TÉCNICA
(PRENSA,
PRESENTACIÓN
....)

INFORME
SECTORIAL



PRIORIZACIÓN Y CONSENSO FINAL EN LAS ACCIONES ESPECÍFICAS EN CADA CLUSTER: -ACCIONES ESPECÍFICAS (OBJETIVOS, INDICADORES)

SECTOR: UNIDAD DE ANÁLISIS	ACCIONES
INNOVACIÓN TECNOLOGÍA Y CADENA DE VALOR PRODUCTO SERVICIOS/PROCESOS -----	
Mercado MERCADO CLIENTES COMPETENCIA INTERNACIONALIZACIÓN MARKETING	
Estrategia ESTRATEGIA MODELOS DE NEGOCIO/TAMAÑO COOPERACIÓN/ALIANZAS FORMACIÓN -----	
Normativa Y SOPORTE NORMATIVA LOBBY MEDIO AMBIENTE/RSC CLUSTER TERRITORIO	

INFORME
SECTORIAL

