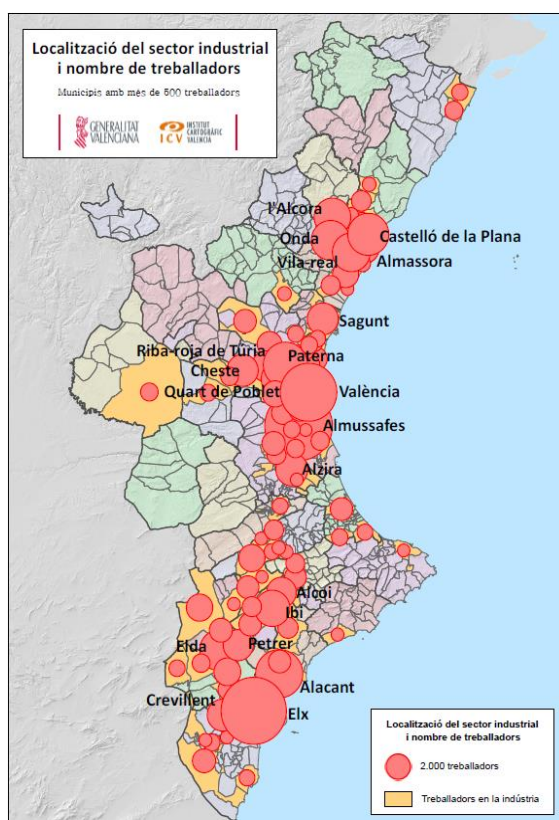


PLAN ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA VALENCIANA

PLAN SECTORIAL DEL CLUSTER DEL VALLE DEL JUGUETE





Este Plan Sectorial forma parte del Plan Estratégico de la Industria Valenciana (PEIV). El PEIV se ha realizado fruto del estudio y diagnóstico previo titulado “**Plan de Investigación y Acción de la Estrategia de Política Industrial**”, realizado por la *Universitat Politècnica de València*, bajo la dirección del Dr. **José Luis Hervás Oliver**, junto con el equipo compuesto por el Dr. Carles Boronat Moll, Dra. Francisca Sempere Ripoll, Dr. Jose Antonio Belso Martínez, Dra. Sofía Estellés Miguel y D. Ascensio Asensio Martínez.

El presente estudio debe citarse como:

Hervas-Oliver, J.L. (director); Sempere-Ripoll, F.; Boronat-Moll, C.; Estelles-Miguel, S. (2018) Plan Sectorial del Cluster del Valle del Juguete, Plan Estratégico de la Industria Valenciana, Conselleria de Economia Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo, Dirección General de Industria y Energía, Generalitat Valenciana. Valencia

Los casos reales comentados son solo a título de ejemplo ilustrativo y pedagógico, existiendo siempre muchísimas otras empresas y ejemplos. Todos los errores del presente documento, en su caso, son responsabilidad del Dr. Jose Luis Hervas Oliver (*Universitat Politècnica de València*) que ha actuado como Director y Responsable del mismo: jose.hervas@omp.upv.es

PLAN SECTORIAL DEL CLUSTER DEL VALLE DEL JUGUETE-Foia de Castalla

INDICE

1.-RESUMEN EJECUTIVO.....	4
2.-BREVE ANÁLISIS DEL TERRITORIO.....	8
3.- CONTEXTUALIZACIÓN DE LAS ACTUACIONES.....	12
4.- LÍNEAS DE ACTUACIÓN PARA EL CLÚSTER.....	17
4.1.- SECTOR PLÁSTICO/METAL.....	17
4.2.- SECTOR JUGUETE.....	27

1.-RESUMEN EJECUTIVO.

La Foia de Castalla articula un cluster territorial que se conoce como el «Valle del juguete» porque desde el principio de su actividad industrial ha crecido apoyada en el sector del juguete, aunque en la actualidad está compuesto por un tejido industrial muy distinto al de sus orígenes jugueteros. Oficialmente en la Foia está constituido el AEI *Cluster de Empresas Innovadoras del Valle del Juguete*, que es un cluster de la AEI liderado por AIJU, formado por las empresas más innovadoras del cluster territorial. El territorio de la Foia de Castalla se encuentra altamente diversificado con empresas tanto fabricantes (juguete, mueble, maquinaria, puericultura,...) como auxiliares (plástico, metal, pinturas,..) que trabajan para sectores tales como el automóvil, el mueble, puericultura, artes gráficas, packaging o la alimentación, entre muchos otros. Se trata de un clúster abierto, insertado en cadenas de valor globales que ha sido capaz de atraer a empresas multinacionales por el *know-how* del territorio.

Una de las fortalezas de este cluster industrial, cuyas tecnologías clave son las relacionadas con el plástico y el metal-mecánico, es la presencia de prácticamente todas las actividades de la cadena de valor (sub-sectores relacionados, logística, asociaciones e Institutos Tecnológicos de soporte--AIJU, y la presencia de otras asociaciones como AEFJ o IBIAE--), así como una gran cantidad de mano de obra cualificada en los diferentes procesos industriales allí realizados. De hecho, estamos hablando de más de 7.000 ocupaciones industriales (Ibi, 4.136, Castalla, 1.716 y Onil, 1.244) y más de 400 empresas diversificadas.

Las competencias clave del territorio son aquellas relacionadas con todos los procesos relacionados con la transformación del plástico y el metal para fabricar productos y componentes para cualquier tipo de producto o sector, destacando entre otros los del juguete, el packaging, menaje hogar-mueble (hábitat), automóvil y bienes de consumo en general. Dentro de esta especialización en plástico-metal, debemos hacer una especial mención a la especialización del packaging alimentario, con grandes especialistas en la tecnología de etiquetado IML, fabricación de etiquetas, robots y maquinaria específica, existiendo proveedores de empresas tan importantes como Mercadona, Danone, Nestlé, etc.

En general, las acciones clave en el cluster/sector son las siguientes, de cara a plantear la **Política Industrial** de los próximos años:

PLÁSTICO/METAL-MECÁNICO:

- Seguir internacionalizando el cluster. Apoyo específico en el país de destino (orientación y asesoramiento sobre mercados o proveeduría) en temas de implantación y posicionamiento.
- Implantación de nuevas estrategias de marketing digital y comunicación (redes sociales, venta on-line, bloggers,...) de cara a posicionar las empresas en los nuevos entornos y mercados digitales.
- Potenciar modelos colaborativos territoriales. Fomento del crecimiento empresarial en networking-cooperación-integración, dando valor al cluster territorial, promoviendo la innovación abierta y declarando el territorio Parque Tecnológico.
- Fomentar transferencia de conocimiento de empresas tractoras.
- Desarrollo de nuevos sistemas de producción que incluyan digitalización e industria 4.0.
- Ayudas para la renovación de maquinaria para procesos más flexibles y eficientes.
- Ayudas para la mejora de productividad y eficiencia (lean manufacturing, etc.,) sobre todo promoviendo la eficiencia en series cortas.
- Creación de un centro de conocimiento en moldes, plástico y mecatrónica, de cara a conseguir una formación excelente, de largo plazo y que mantenga vivo el conocimiento y know-how del territorio.
- Adaptar los planes de formación a las necesidades reales del ecosistema industrial.
 - Revisión de los planes formativos de FP para adecuarlos a las nuevas necesidades del sector, con la inclusión de módulos de industrias auxiliares.
 - Fomento formación específica del sector impartida por centros especializados (ej. AIJU).
 - Adaptación de la oferta formativa del SERVEF a las necesidades reales de la empresa.
- Aumento del suelo industrial.
- Desarrollo de una política de clúster claro a largo plazo, persistente, con ayudas plurianuales para poder planificar.
- Desarrollo de acciones comerciales para atraer empresas nuevas al territorio, empresas clientes y tractoras.
- Soporte a las empresas para cumplimiento de normativas técnicas de homologación

JUGUETE:

Globalización y concentración de la distribución: el sector juguetero se enfrenta a dos factores críticos que han supuesto un ataque frontal al producto español, al tiempo que

ha propiciado una nueva y necesaria forma de competir, ya que la actual no es sostenible.

Por otra parte, en los últimos años, las empresas jugueteras han tenido que luchar contra la fabricación estandarizada de multinacionales en China de largas tiradas que posteriormente acaparan a los grandes distribuidores con temáticas y licencias. Las grandes multinacionales crean el producto en el cine (ejemplo, Transformers), luego lo producen en masa en China y lo venden directamente en las grandes distribuidoras (*Carrefour, Toysrus, El Corte Inglés*, etc.) y licencian todo el merchandising del mismo (peluches, camisetas, etc.). Este grupo de grandes empresas (Mattel, Simba, Hasbro, etc.) son los grandes players y los que imponen las normas y los precios del sector, decidiendo sobre que juguetes están o no en las estanterías de los grandes distribuidores. Asimismo, la entrada a las estanterías exige inversiones previas en publicidad (para estar en los catálogos) y grandes tiradas. Todo ello es un riesgo muy alto para las pequeñas empresas, que no pueden invertir todo ello sin tener asegurado un puesto en el lineal.

Asimismo, la producción en China cada vez es más difícil, ya que las empresas Chinas exigen altísimas tiradas y no les interesan los pequeños productores. Con este panorama, la única salida del sector es apostar por la diferenciación, el valor añadido, la innovación en un formato diferente: pequeñas tiradas, customizadas, con presencia de canal on-line, posicionamiento en redes sociales y otros canales específicos. La publicidad tradicional en papel ya no genera impacto, hay que migrar hacia otro tipo de soportes multi-canal y multi-media: apps, tablets, webs, Amazon, etc. Asimismo, el juguete debe tener también su espacio virtual con interacción en apps, webs, etc., ya que son nuevas formas de consumo en los más pequeños y los padres. De todas maneras, si existe un producto innovador, también se puede realizar por la fórmula tradicional de la gran distribución, pero tiene que ser un producto muy exclusivo y único. Por el contrario, las multinacionales generan sus propias tendencias vía el cine y los dibujos, por lo que incluso sin ser un producto innovador, al crear la moda, tienen asegurada la venta de su producto. Esto puede empezar a plantearse en pequeña escala, a través de redes sociales y otros canales como Youtube.

En el juguete tendríamos, al ser un subsector relacionado con el plástico y otras industrias del sector, todas las anteriores y además, especialmente:

-Apoyo a la internacionalización. Ayudas acciones comerciales de carácter internacional (ferias, misiones, etc.).

-Ayuda a la innovación del modelo de negocio. Reinterpretación del espacio de valor de las empresas, a través de nuevas alternativas basadas en: innovación en series muy cortas y personalizables, sobre todo con fabricación aditiva; utilización de nuevas estrategias de marketing digital y posicionamiento en redes sociales (posicionamiento on-line en redes, uso de *bloggers*, multi-canal, etc.) de cara a posicionar las empresas en los nuevos entornos y mercados digitales, tanto para la promoción como para la venta.

-Fomentar la digitalización y la implantación del 4.0.

-Excelencia operativa (*lean*) en series cortas más eficientes y productivas.

-Fomentar la cooperación entre todos los agentes del clúster y las alianzas entre empresas para innovar y comercializar, etc.

2.-BREVE ANÁLISIS DE LA FOIA.

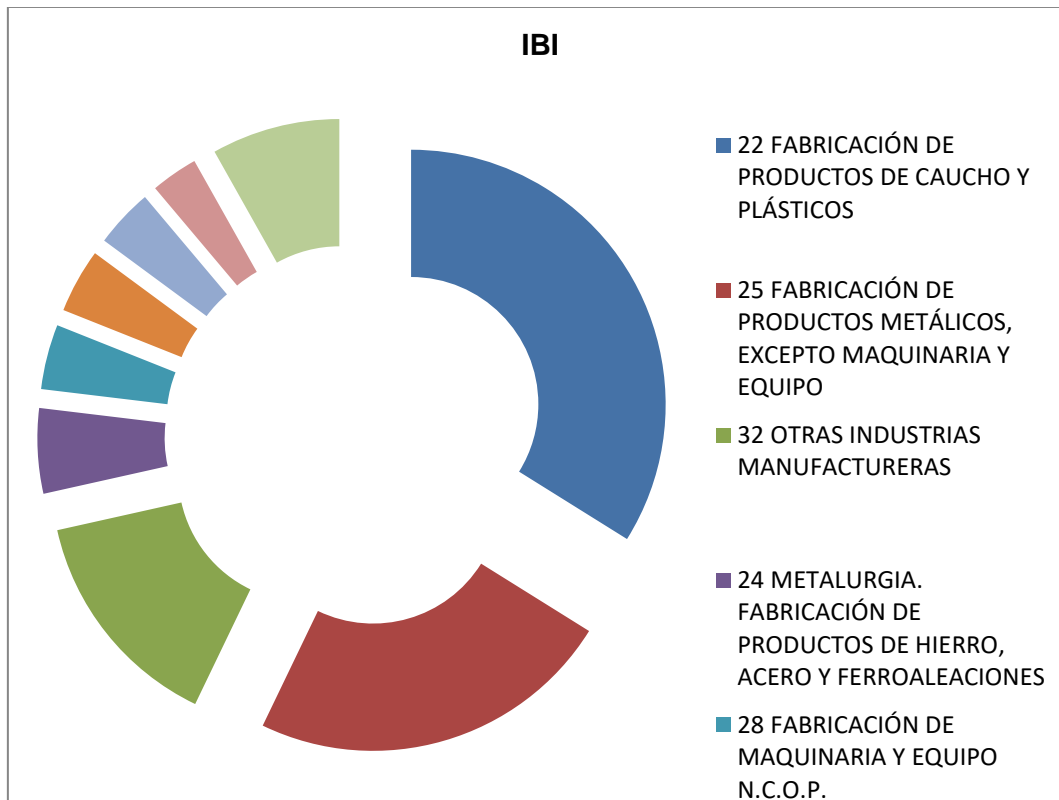
La Foia de Castalla se ha convertido hoy en día en un área especializada en la subcontratación de procesos industriales, atrayendo a empresas multinacionales como SMURFIT KAPPA, JOHNSON CONTROL, SMOBY, SGR Global o grupos inversores como Vista Capital que adquirieron en la primera década del siglo XXI empresas como FAMOSA o FEBER. A día de hoy el *clúster* está presente en la Antártida con sus pequeños aerogeneradores (BORNAY), o en la potente industria eólica de Navarra, entre otros. Es, en definitiva, un cluster territorial totalmente diversificado que aporta soluciones industriales y de consumo a la industria de la alimentación (packaging), automóvil (plástico y metal-mecánico), farmacia y cosmética (packaging), juguetes, construcción (desde utillajes hasta tubos o depuradoras), envases y embalajes, etiquetas IML y un largo etcétera. En un estudio realizado en la UPV y dirigido por el Dr. Hervas-Oliver, se evidenció como a lo largo del siglo XX y comienzos del XXI, el porcentaje de patentes y modelos de utilidad de la zona (más de 2.000 patentes y modelos de utilidad, fuente OEPM, a través de Invenes) experimenta un cambio impresionante que nos anuncia la diversificación de capacidades y sectores existentes en la zona: así, la propiedad industrial relacionada con el juguete era del 81% en 1984, pasando a ser sólo un 10% en 2012, y ocupando dicho hueco una potente multi-industria basada en envases, embalajes, *packaging*, productos metálicos, maquinaria, productos para construcción, etc.

Además, existen muy buenas capacidades de desarrollo de producto e innovación, ya que la evolución del cluster ha estado marcada por la excelente capacidad de desarrollo de nuevos productos y diversificación relacionada (*smart specialization*), combinando capacidades existentes en nuevos productos y procesos y adquiriendo nuevas capacidades que se combinan sobre otras previamente desarrolladas. El cluster territorial, además, está totalmente conectado con cadenas de valor globales en sus diferentes industrias, es una localización preferida por multinacionales (Smurfit Kappa, Simba, Guardian, Johnson Controls, etc.), lo cual da señal de la existencia de capacidades en la zona, y ha desarrollado líderes locales que arrastran al sector. Es por lo tanto un cluster abierto, dinámico e innovador.

Aunque el juguete no sea actualmente el sector principal de la Foia de Castalla, en éste territorio se encuentran el 90% de las empresas y el 60% del empleo del sector del juguete en la Comunidad Valenciana. Respecto al resto de sectores destacar la población de Ibi, como la nº1 en fabricación de plásticos de la Comunidad Valenciana con 1.404 ocupados y en fabricación de productos metálicos con 964 ocupados por delante de Almussafes (764 ocupaciones); la numero 2 junto a Onil en otras industrias

manufactureras (sobre todo por el juguete) y el número tres en metalurgia por detrás de Sagunto y Alicante. El cluster de la Foia de Castalla es, a todas luces, un cluster territorial de excelencia que ha sabido diversificar y adaptarse a las necesidades de los sectores actuales, destacando por la concentración de talento, know-how y actividades industriales de valor añadido. Es por lo tanto, un cluster de referencia en la C. Valenciana y uno de los pilares básicos de las industrias tractoras (automóvil y alimentación), así como una parte componente muy importante del sector plástico en toda la C. Valenciana. Asimismo, destacan los servicios logísticos, las buenas comunicaciones por carretera y el acceso a puertos relevantes y aeropuertos.

En toda la C. Valenciana existen más de 900 empresas activas en el sector del plástico, que es uno de los que mejor ha pasado la crisis, constatando unas mejoras del 14,18% en la creación de puestos de trabajo, que pasa de 13.788 en 2014 a 15.743 en 2016 (Seguridad Social). Según datos de la Seguridad Social (2016), el Plástico en la C. Valenciana se estructura básicamente en 4 áreas, siendo IBI en la Foia de Castalla una de las más importantes.



El caso particular de IBI es interesante porque representa además el Cluster del Valle del Juguete, una concentración en la Foia de Castalla (Alcoià) de multi-industria,

compuesta por plástico, metal y otras industrias (juguetes) que crean un conglomerado muy peculiar y potente.

Así, Ibi y la Foia de Castalla son parte esencial del plástico y sus datos los que siguen (junto con el metal-mecánico):

OCUPACIÓN INDUSTRIAL IBI 4.136

CASTALLA 1.716

ONIL 1.244

TOTAL: 7.096

El CNAE 324 (Juegos y Juguetes) en la C. Valenciana, concentrado mayormente en la Foia, presenta en la actualidad 166 empresas, que si bien distan de las 204 de 2008, representan un incremento desde las 130 de 2014, constatando de nuevo el inicio de la recuperación (DIRCE INE).

	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008
324 Fabricación de juegos y juguetes	166	153	146	130	135	147	147	173	190	204

Fuente: DIRCE INE

Con todo, juntando todas las tecnologías (CNAEs) existentes en la zona, en la Foia tendríamos más de 400 empresas industriales, repartidas por los sectores:

- Plástico.
- Metal.
- Muebles.
- Automoción.
- Juguetes.
- Otras industrias.

IBI, 4136: Ramas de Actividad	Ocupación
22 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE CAUCHO Y PLÁSTICOS	1.404
25 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS METÁLICOS, EXCEPTO MAQUINARIA Y EQUIPO	964
32 OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS	595
24 METALURGIA. FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE HIERRO, ACERO Y FERROALEACIONES	224
28 FABRICACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO N.C.O.P.	171
10 INDUSTRIA DE LA ALIMENTACIÓN	169
18 ARTES GRÁFICAS Y REPRODUCCIÓN DE SOPORTES GRABADOS	155
17 INDUSTRIA DEL PAPEL	124

27 FABRICACIÓN DE MATERIAL Y EQUIPO ELÉCTRICO	72
20 INDUSTRIA QUÍMICA	65
26 FABRICACIÓN DE PRODUCTOS INFORMÁTICOS, ELECTRÓNICOS Y ÓPTICOS	63

Por lo tanto, IBI y la comarca son (en especialización por municipios):

- **Nº1 EN FABRICACIÓN PLÁSTICOS** EN LA C. VALENCIANA (1.404 OCUPACIONES)
- **Nº1 EN FABRICACIÓN PRODUCTOS METÁLICOS** (964, POR DELANTE DE ALMUSSAFES (764))
- **Nº2 JUNTO ONIL EN OTRAS INDUSTRIAS MANUFACTURERAS**, POR DETRÁS DE PATERNA
- **Nº3 EN METALURGIA** (POR DETRÁS DE SAGUNTO Y ALICANTE)

En la actualidad destaca sobre todo en Plástico, seguido de Metal-mecánico, maquinaria, artes gráficas, juguetes y otros, tal y como puede verse en los mapas de concentración siguientes.

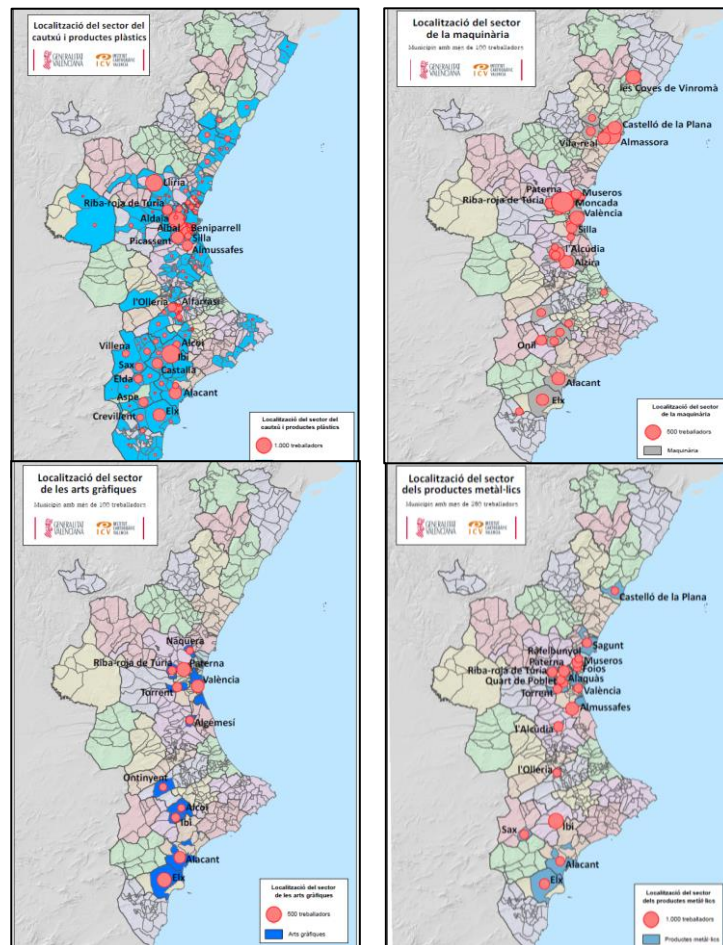


Figura 1: Mapa de localización de empresas de la Comunidad Valenciana en los sectores: caucho y productos plásticos, maquinaria, artes gráficas y productos metálicos

3.- CONTEXTUALIZACIÓN DE LAS ACTUACIONES.

Refiriéndonos a las empresas de los **sectores plástico y metal**, un tema pendiente que aparece ya en números sectores industriales, es la **formación**; se necesita dar un nuevo enfoque a nuestro sistema de formación profesional, construyendo sobre sus notables fortalezas. Debemos incorporar al proceso formativo, reglado y de formación continua, la formación a nuestros profesionales en las nuevas tecnologías emergentes (digitalización, 4.0, etc.), en potenciar su destreza para combinar tecnologías, o en el conocimiento de nuevos materiales; asimismo, se debe desarrollar la formación en alternancia o FP Dual. En esta línea, una asignatura pendiente es la puesta en valor de la formación profesional como elemento estratégico en todos los ámbitos sociales. Todos los miembros del ecosistema industrial, empezando por el mundo educativo, deben contribuir a favorecer el reconocimiento de su vital importancia en la competitividad futura. Asimismo, se deben establecer mecanismos para asegurar la transferencia de conocimiento de los más expertos (de edad avanzada) a los nóveles para asegurar la continuidad de dicho conocimiento y poder seguir avanzando en la especialización técnica y la mejora de la competitividad de las empresas. La creación de un Centro de Conocimiento en Moldes, Plástico y Mecatrónica sería clave para el desarrollo de la competitividad del clúster para formar profesionales especializados (matriceros, moldistas, ajustadores, inyectoros, etc.).

En el ámbito de la **innovación**, destaca la necesidad de profesionalizar las empresas en temas de productividad, sobre todo enfocándolas a resolver el **problema de las series cortas** a las que se enfrenta en la actualidad, ya que las largas tiradas se hacen en Asia (*lean manufacturing*, aumentado productividad, reduciendo tiempos muertos y eliminando desperdicios). Esto implica además la utilización de tecnologías TIC, la mejora organizativa y la apuesta por formar al personal en temas de productividad y digitalización. Asimismo, dentro de la innovación, también destacaríamos la obligada transición a la **industria 4.0**. Por 4.0 en este sector entendemos, sobre todo, la necesidad de integrar y explotar datos en la empresa, conectando mercado, producción, costes, stocks, etc., a través de ERPs avanzadas y Diseño 3D para fabricación de prototipos y piezas personalizadas.

Por otra parte, en lo que respecta a las infraestructuras básicas, actualmente existe una **demandas de suelo industrial no cubierta** por lo que sería necesario aumentar la oferta del suelo industrial que dé respuesta no sólo a la demanda actual sino también

a la futura. El desarrollo de un plan integral de crecimiento del suelo industrial a largo plazo atraería además a otras empresas y permitiría el crecimiento del clúster.

Por otra parte, una sociedad que apuesta por el desarrollo de la industria como eje central de su desarrollo económico, necesita generar un **ecosistema industrial de cooperación** donde empresas, instituciones públicas, Universidad, centros de Formación Profesional, centros tecnológicos, empresas de servicios avanzados, sindicatos, organismos intermedios, etc. trabajen de forma coordinada y estructurada para generar competitividad en todos los ámbitos. Este tipo de alianzas deberían extenderse a nivel internacional no sólo para la transferencia de conocimiento sino también para el desarrollo de innovación abierta. Asimismo, cabe señalar que hay que potenciar la política de demostración y transferencia, esto es, fomentar la cooperación y colaboración de **empresas tractoras con pymes locales**. Dicha política de empresas tractoras resulta esencial, en tanto en cuanto la empresa tractora debe mostrar el conocimiento a la pyme, debe de transmitirle innovación y ejercer de tracción. Todo esto genera consorcios integrados que crean un sistema más eficiente en el que se compensen y eliminen todas las desventajas de actuar en solitario, al tiempo que genera colaboraciones, aumentos de tamaño y ventajas propias de red (clúster). Esta potenciación de la integración territorial debe de conseguirse mediante medidas que las fomenten.

Las empresas del clúster identifican como punto fuerte clave del sector la gran capacidad de adaptación a los requerimientos del entorno tanto en producto como en proceso, se definen con capacidad de poder realizar casi “cualquier cosa” que el cliente demande.

Seguidamente se muestran las actuaciones más importantes para el sector plástico-metal del Valle del Juguete, todas ellas explicadas más abajo y, en su mayoría, coincidentes con las del sector Juguete.

INTERNACIONALIZACIÓN:

Apoyo específico en país de destino (orientación y asesoramiento sobre mercados o proveeduría) en temas de implantación.

Ayudas acciones comerciales de carácter internacional (ferias, misiones, etc.).

MARKETING:

Implantación de nuevas estrategias de marketing y comunicación digitales (redes sociales, venta on-line, bloggers,...).

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES-MODELO DE NEGOCIO:

Fomento del crecimiento empresarial en networking-cooperación.

Fomentar alianzas internacionales/innovación abierta.

Fomentar transferencia de conocimiento (empresas tractoras).

INNOVACIÓN-- EXCELENCIA OPERATIVA:

Desarrollo de nuevos sistemas de producción que incluyan digitalización e industria 4.0 (CAD/CAM, robótica, visión –habilitadores-, etc...).

Ayudas para la renovación de maquinaria para procesos más flexibles y eficientes.

Ayudas para la mejora de productividad y eficiencia.

FORMACIÓN:

Creación de un centro de conocimiento en moldes, plástico y mecatrónica.

Adaptar las de los planes de formación a las necesidades reales del entorno.

- Revisión de los planes formativos de FP para adecuarlos a las nuevas necesidades del sector, con la inclusión de módulos de industrias auxiliares.
- Fomento formación específica del sector impartida por centros especializados (ej. AIJU).
- Adaptación de la oferta formativa del SERVEF a las necesidades reales de la empresa.

TERRITORIO-CLUSTER:

Reconocimiento como Parque Tecnológico.

Aumento del suelo industrial.

Desarrollo de una política de clúster clara a largo plazo (2-5 años).

Desarrollo de acciones comerciales para atraer empresas nuevas al territorio.

Potenciar modelos colaborativos territoriales.

Mejora posicionamiento del clúster y promoción nacional e internacional.

NORMATIVA-LEGISLACIÓN:

Soporte a las empresas para el cumplimiento de normativas técnicas.

Desarrollo de campañas de concienciación para el cumplimiento de las normativas.

Mejora de la eficacia y la gestión de las ayudas, especialmente en tiempos de resolución y pagos.

Mayor control de la economía sumergida. Perseguir la competencia desleal.

Ayudas para la certificación de productos en Laboratorios homologados (definidos por el cliente).

El **sector del juguete** necesita un tratamiento distinto por las características específicas del mercado al que va dirigido. Se trata de un sector que parte con desventaja por tener una fuerte **estacionalidad** de la demanda centrada en la campaña de Navidad/Reyes; esto hace que se necesiten generar nuevas líneas de negocio o entrar en otros mercados que desestacionalicen la demanda y faciliten la adaptación de la capacidad productiva a la demanda del mercado.

En este sentido, las empresas deben apostar no sólo por la innovación, sino por reinventar su modelo de negocio, abrazar las redes sociales y canales on-line y complementar el producto físico con el virtual (vía apps o webs, explicación en videos, etc.). Un ejemplo es el Zowi o la nueva startup Kibi, una empresa especializada en juguetes sensoriales (basados en tacto, olfato, etc.) y con mezcla de producto físico y virtual en app con realidad aumentada. Es por ello que las empresas del sector del juguete deben adoptar modelos de negocio alternativos que apuesten por la **innovación** como clave fundamental, que ofrezcan productos **personalizados** cuya ventaja competitiva sea la diferencia de valor añadido, la customización al cliente y la flexibilidad en la producción y entrega. Se debe apostar por lo tanto por una **fabricación flexible** de series cortas con respuesta ágil eliminando todo aquello que no genere valor utilizando nuevas tecnologías de fabricación digital 4.0 y herramientas de mejora continua como las del *lean manufacturing* que ayuden a ser productivos y reduzcan los costes que permitan competir en el mercado. Adicionalmente las empresas del sector se deben repositionar en el mercado a través de la adopción de nuevas estrategia de **comunicación y marketing**: apertura de canales de venta on-line, promoción y difusión en redes sociales (blogs, Facebook, etc.), campañas de comunicación, etc.

Las actuaciones se basarían en las siguientes ideas:

INTERNACIONALIZACIÓN:

Apoyo a la internacionalización. Ayudas acciones comerciales de carácter internacional (ferias, misiones, etc.).

MARKETING:

Implantación de nuevas estrategias de marketing y comunicación (redes sociales, venta on-line, bloggers,...).

ESTRATEGIAS EMPRESARIALES-MODELO DE NEGOCIO:

Fomentar la cooperación entre todos los agentes del clúster.

Fomentar alianzas entre empresas.

Apostar por modelos de negocio de fabricación flexible (personalización).

Apostar por nuevos mercados y productos que permitan desestacionalizar la demanda.

INNOVACIÓN-- EXCELENCIA OPERATIVA:

Fomentar y premiar la innovación en distintos ámbitos: producto, proceso, marketing y organizativa.

Acciones de consultoría y formación para mejoras de eficiencia y productividad (*lean manufacturing, Six sigma*).

Desarrollo de nuevos sistemas de producción que incluyan digitalización e industria 4.0 (CAD/CAM, robótica, visión –habilitadores-, etc...).

Ayudas para la renovación de maquinaria para procesos más eficientes.

FORMACIÓN:

Asesoramiento y formación a medida.

Formación especializada “in company”.

Adecuación de la formación a las necesidades de la empresa.

TERRITORIO-CLUSTER:

Mejora posicionamiento del clúster y promoción nacional e internacional.

Transferencia, vigilancia tecnológica y de mercado.

NORMATIVA-LEGISLACIÓN:

Ayudas a la homologación/certificación de productos.

Perseguir competencia desleal.

Agilizar el trámite de solicitud/concesión de ayudas.

4.- LÍNEAS DE ACTUACIÓN PARA EL CLÚSTER

Este apartado recoge el detalle de las distintas líneas de actuación identificadas para las empresas del territorio de la Foia de Castalla. Realizaremos una pequeña distinción para las empresas del juguete por la peculiaridad del mercado al que va dirigido, tal y como hemos comentado.

4.1 SECTOR PLÁSTICO/METAL

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 1	INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS Y TERRITORIO.
	<p>OBJETIVO: Fomentar la expansión de las empresas en nuevos mercados internacionales o incrementar la penetración en los mercados existentes. Potenciar la visibilidad del territorio como centro de competencias e innovación en las tecnologías de plástico y metal.</p>
	<p>Aumentar la visibilidad e internacionalización de empresas y territorio teniendo en cuenta la realidad multi-sectorial diversificada de la zona. Innovación abierta e inter-territorial con otros territorios similares.</p> <p>Acción 1: Estudio de las potencialidades de mercados internacionales concretos, así como de las diferentes herramientas de implantación en los mismos.</p> <p>Acción 2: Realización de actividades de Implementación de estrategias de entrada en mercados internacionales concretos.</p> <p>Acción 3: Financiar inversiones asociadas a la implantación en mercados internacionales concretos.</p> <p>Acción 4: Financiar la <u>asistencia</u> a ferias internacionales a cambio promover la transferencia de conocimiento al resto de empresas del clúster a través del IVACE.</p> <p>Acción 5: Financiar la <u>participación</u> en ferias internacionales (incluir todas las ferias). Agilizar los trámites de las ayudas</p> <p>Acción 6: Financiar misiones comerciales que den visibilidad al cluster en su conjunto, entendido como ecosistema territorial y multi-sectorial de innovación, preferiblemente en eventos de interés inter-sectorial como Automóvil, Alimentación, Cosmética, Farmacia, etc.</p> <p>Acción 7: Creación de una <u>marca común distintiva</u> que promocióne y posicione el cluster como territorio avanzado de capacidades en plástico y metal.</p> <p>Acción 8: Evaluación de la visibilidad global y el posicionamiento del</p>

	<p>clúster territorial en el ámbito internacional.</p> <p>Acción 9: Determinación y realización de actividades de promoción a nivel nacional e internacional (inserciones en prensa generalista, inserciones en prensa especializada, jornadas y seminarios).</p> <p>Acción 10: Identificar territorios industriales con características similares al Cluster del Valle del Juguete de cara a realizar benchmarking, fomento de cooperación, intercambio de acciones y buenas prácticas, etc. Organizar encuentros de trabajo y misiones cruzadas. Promover el desarrollo de proyectos comunes de innovación a través de ayudas a la elaboración y desarrollo de los mismos.</p>
--	--

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 2	IMPLANTACIÓN DE NUEVAS ESTRATEGIAS Y MODELOS DE NEGOCIO DIGITAL EN LAS EMPRESAS.
	<p>OBJETIVO: Ayudas para el fomento de la competitividad mediante la puesta en marcha de nuevas estrategias y modelos de negocio en la empresa en torno al posicionamiento digital. Ante los cambios constantes que empujan a las empresas hacia constantes adaptaciones, el programa pretende facilitar la adecuación de la empresa con un enfoque de largo plazo, reinventando el modelo de negocio y actualizándolo al ámbito más digital.</p> <p>Esto implicaría:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Generación de contenido. -Promoción de canales de venta on-line. -Promoción y difusión en redes sociales (blogs, Facebook, etc.) para mejorar posicionamiento. -Personalización y fomento de productos y procesos eco-innovadores. -Estrategia integral de digitalización comercial (tales como posicionamientos en redes sociales, fomento de contenido para tendencias, marketing digital, etc.). <p>Acción 1: Diagnóstico del entorno específico y las potencialidades de la empresa. Definición de escenarios y posibles planes estrategias o modelos de negocio.</p> <p>Acción 2: Desarrollo de las herramientas, estrategias digitales o modelos seleccionados.</p> <p>Acción 3: Incentivación y realización de las inversiones necesarias</p>

	para la puesta en marcha de la estrategia o modelo de negocio seleccionado.
--	---

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 3	FOMENTO DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL MEDIANTE NETWORKING Y FOMENTO DE EMPRESAS TRACTORAS.
	<p>OBJETIVO: Ayudas encaminadas a la promoción del crecimiento de las empresas mediante estrategias cooperación y colaboración.</p> <p>Acción 1: Apoyo y estimulación de la formación de redes empresariales de colaboración, mediante fomento de estructuras <i>cluster</i> para la formación de consorcios empresariales y redes de innovación y producción. Desarrollo de actividades para el establecimiento de relaciones entre los diferentes actores del clúster (empresas, universidades, centros tecnológicos, asociaciones empresariales, etc.): jornadas, seminarios, promoción de las mismas, etc.</p> <p>Acción 2: Promover y fomentar la cooperación y colaboración de empresas TRACTORAS con pymes locales, que además se conectarán a los IITT (AIJU) de cara a que las pymes entren en redes colaborativas de demostración y transferencia que las refuercen y les permitan aprender, crecer y actualizarse. Dicha política de empresas tractoras resulta esencial, en tanto en cuanto la empresa tractora debe mostrar el conocimiento a la pyme, debe de transmitirle innovación y ejercer de tracción. Todo esto genera consorcios integrados que crean un sistema más eficiente en el que se eliminan todas las desventajas de actuar en solitario, al tiempo que genera colaboraciones, aumentos de tamaño y ventajas propias de red (cluster). Esta potenciación de la integración en red debe de conseguirse mediante medidas que las fomenten.</p> <p>Esta potenciación de la integración territorial debe de conseguirse mediante medidas que las fomenten.</p> <ul style="list-style-type: none"> – <i>Acción 1.</i> Realización de un programa anual de visitas a empresas tractoras (jornadas abiertas). – <i>Acción 2.</i> Realización de foros de interés y seminarios de trabajo de colaboración (estructura cluster). <p>Acción 3: Realización de las inversiones necesarias para la puesta en marcha de la estrategia o modelo de negocio seleccionado.</p> <p>Acción 4: Promover recursos compartidos entre empresas. Financiar parte</p>

	<p>de los recursos compartidos.</p> <p>Acción 5: Potenciar modelos colaborativos territoriales.</p>
--	--

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 4	<p>DESARROLLO DE NUEVOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN QUE INCLUYAN DIGITALIZACIÓN E INDUSTRIA 4.0.</p>
	<p>OBJETIVO: Fomentar la renovación, adaptación o desarrollo tecnológico de las empresas. Destacan como vectores de actuación la personalización de productos, tecnologías y equipamientos digitales de producción y digitalización de la empresa 4.0, desarrollo de nuevos sistemas de producción que incluyan digitalización (CAD/CAM, robótica, visión – habilitadores-...), plantas piloto de demostración de fabricación digital y avanzada (IITT). AIJU ya forma parte del HUB4MANUVAL dedicado a demostrar y difundir proyectos 4.0 en la C. Valenciana.</p>
	<p>Acción 1: Promover y apoyar la adaptación y transferencia de tecnología de la I+D+i desde las Universidades e AIJU a las empresas.</p> <p>Acción 2: Valoración de las posibilidades de inclusión de las tecnologías digitales en diferentes aspectos de la empresa.</p> <p>Acción 3: Implantación de soluciones digitales mediante las inversiones necesaria en nuevas tecnologías o la modernización de las existentes.</p> <p>Acción 4. Formación en dichas tecnologías.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 5	MEJORAS DE PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA.
	<p>OBJETIVO: Ayudar a las empresas a ser competitivas en términos de flexibilidad y eficiencia a través de la implementación de herramientas de mejora continua (<i>lean manufacturing, Six Sigma, etc.</i>).</p> <p>Acción 1: Financiación del proceso de concienciación de implantación de mejora continua (formación integral a los distintos niveles de la empresa) y mejora de la productividad.</p> <p>Acción 2: Análisis de la situación actual y desarrollo de un plan de mejora a corto plazo (2 años). Diseño de indicadores de mejora.</p> <p>Acción 3: Financiación del soporte externo (tutorización) de mejora continua. Condición indispensable: la empresa debe dedicar al menos 1 recurso interno a la mejora continua para poder tener 1 tutor externo.</p> <p>Acción 4: Seguimiento y evaluación anual de los resultados por la empresa externa que tutoriza.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 6	AYUDAS PARA LA RENOVACIÓN DE MAQUINARIA PARA PROCESOS MÁS FLEXIBLES Y EFICIENTES.
	<p>OBJETIVO: Mejorar los procesos productivos de las microempresas para hacerlas más competitivas. La pequeña empresa tiene grandes desventajas en la renovación o ampliación de equipos puesto que la capacidad de financiación es más reducida.</p> <p>Se trata por lo tanto de buscar mecanismos que ayuden a las PYMES en el proceso de modernización.</p> <p>Acción 1: Definición de la inversión necesaria (rediseño de procesos, equipamiento nuevo, formación) para el fomento de la automatización y desarrollo de un plan para la renovación de maquinaria.</p> <p>Acción 2: Desarrollos de herramientas de financiación con condiciones más favorables a las actuales.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 7	CREACIÓN DE UN CENTRO DE CONOCIMIENTO DE MOLDES, PLÁSTICO Y MECATRÓNICA.
	<p>OBJETIVO: Formar a especialistas técnicos que se requieren para asegurar el desarrollo y continuidad del desarrollo tecnológico del clúster. La formación profesional actual no da respuesta a las necesidades específicas de la empresa.</p> <p>Acción 1: Ayudas para completar el equipamiento existente en los centros educativos y/o institutos tecnológicos.</p> <p>Acción 2: Apoyo a la FP Dual. Generación de espacios compartidos.</p> <p>Acción 3: Financiación para la creación de programas de formación específicos.</p> <p>Acción 4: Facilitar la transferencia de conocimientos de jubilados expertos en los oficios del sector (incentivos a los que participen en el programa).</p> <p>Acción 5: Facilitar la homologación del profesional a profesor para que pueda transmitir sus conocimientos (similar a profesor asociado en la Universidad).</p> <p>Acción 6: Aumentar el periodo de prácticas en empresas de la formación profesional a 1 año (3 meses no es suficiente para que el alumno adquiera los conocimientos necesarios).</p> <p>Acción 7: Fomentar los contratos relevo (incentivar con rebajas de seguridad social de unos y otros en un periodo de al menos 2-3 años para que exista una verdadera transferencia de conocimiento).</p> <p>Acción 8: Impulsar la industria 4.0 (fabricación aditiva, producción flexible, automatización, digitalización, etc.) desde el centro.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 8	MEJORA DE LA FORMACIÓN Y DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL (FP)
	<p>OBJETIVO: Adecuar la oferta de formación a las necesidades de la empresa. El entorno cambia muy rápidamente y las empresas deben hacer frente a nuevos retos sin la formación adecuada.</p>
	<p>Acción 1: Revisión de los planes formativos de FP para adecuarlos a las necesidades específicas del sector en términos de especialización y desarrollo tecnológico.</p> <p>Acción 2: Definir una parrilla de formación pública actualizada que se corresponda con la realidad de las necesidades del entorno (actualmente la parrilla del SERVEF no se corresponde con las necesidades). Dar participación a los agentes industriales en la definición de las necesidades de formación (carácter anual).</p> <p>Acción 3: Financiar la formación que realmente necesita la empresa a través de <i>bonos de formación</i> que la empresa pueda utilizar para adaptarlos a la formación específica que necesite en cada momento.</p> <p>Acción 4: Fomentar formación específica del sector impartida por centros u organismos especializados (ej. AIJU, Universidades, etc.) a través del diseño de un plan de formación específica que dé respuestas a las necesidades no cubiertas.</p> <p>Acción 5: Creación de un programa de atracción de talento y mejora de imagen del sector industrial a través de campañas de difusión, videos promocionales, etc., de la rama industrial.</p> <p>Acción 6: Realización de mesas de trabajo conjuntas: empresarios, asociaciones, institutos, universidad, centros de formación profesional, que ayuden a identificar las necesidades y sirvan para adaptar temarios a dichas necesidades.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 9	CONSEGUIR EL RECONOCIMIENTO DE PARQUE INDUSTRIAL PARA EL CONJUNTO DE POLÍGONOS INDUSTRIALES DE LA COMARCA.
	OBJETIVO: Conseguir el reconocimiento como Parque Tecnológico de cara a dotar de más posibilidades y ventajas al territorio.
	Acción 1: Tramitar la solicitud como parque industrial. Acción 2: Promocionar el polígono como Parque Tecnológico a través de la oficina de promoción económica del Ayuntamiento de IBI.

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 10	AUMENTO DE LA OFERTA DE SUELO INDUSTRIAL
	OBJETIVO: Aumentar la oferta de suelo industrial para dar respuesta a las necesidades de demanda actuales.
	Acción 1: Desarrollo de un plan integral del crecimiento del suelo industrial a largo plazo (15-20 años). Acción 2: Agilizar los trámites de la ampliación de suelo. Acción 3: Cofinanciar parte de los estudios de puesta en marcha del diseño del polígono.

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 11	PROMOCIONAR EL TERRITORIO PARA ATRAER A NUEVAS EMPRESAS TRACTORAS E INNOVADORAS.
	Acción 1: Desarrollo de políticas de cara a atraer empresas innovadoras al cluster AEI Cluster de Empresas Innovadoras del Valle del Juguete, así como atracción de multinacionales al territorio. Acción 2: Desarrollo de acciones comerciales para atraer nuevas empresas tractoras al territorio que sean innovadoras y favorezcan la contratación del personal cualificado e incrementen el nivel de I+D.

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Línea estratégica	NORMATIVA-LEGISLACIÓN
Actuación 12	AYUDAS A LA HOMOLOGACIÓN/CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS
	<p>OBJETIVO: Dar soporte a las empresas en tareas de homologación de productos para promover la innovación de las empresas.</p> <p>Acción 1: Realizar un estudio de las necesidades de homologación para identificar aquellas homologaciones que son muy demandadas y que se podrían realizar en institutos tecnológicos (AIJU).</p> <p>Acción 2: Financiar a los organismos de homologación (AIJU) para la implantación y el mantenimiento de certificaciones de aquellas homologaciones más demandadas.</p> <p>Acción 3: Plan de ayudas a empresas para financiar homologaciones de productos en laboratorios internacionales que exige el cliente y que o se pueden realizar por agentes del clúster.</p>

SECTOR: PLASTICO/METAL	
Actuación 13	PERSEGUIR COMPETENCIA DESLEAL
	<p>OBJETIVO: Garantizar una correcta y leal competencia de mercados que asegure la defensa del consumidor.</p> <p>Acción 1: Lanzamiento de campañas de inspección de consumo para detectar productos que no cumplen con normativas de seguridad y salud.</p> <p>Acción 2: Campaña de inspección de negocios abiertos sin licencia de apertura. Utilización de agentes locales que ayuden a identificar negocios ilegales (utilizar recursos de la zona: agentes sociales, asociaciones de empresarios, etc.).</p> <p>Acción 3: Realización de campañas de concienciación de cumplimiento de normativas.</p> <p>Acción 4: Dar soporte y asesoramiento a las empresas para el cumplimiento de legislación y normativas.</p>

SECTOR: PLÁSTICO/METAL	
GENÉRICA	ADAPTACIÓN DE LOS RETOS ESTRATÉGICOS AL SECTOR
	OBJETIVO: Desarrollar los Retos Estratégicos en el sector.

4.2. SECTOR JUGUETE.

Las actuaciones del Sector Juguete son, en cierto modo, compartidas con las anteriores, dado que estamos hablando de la misma realidad empresarial. No obstante, presentamos algunas diferencias intrínsecas al sector.

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 14	INTERNACIONALIZACIÓN DE EMPRESAS y TERRITORIO
	<p>OBJETIVO: Fomentar la expansión de las empresas en nuevos mercados internacionales o incrementar la penetración en los mercados existentes. Potenciar la visibilidad del territorio como centro de competencias e innovación en las tecnologías relacionadas con el juguete.</p>
	<p>Acción 1: Estudio de las potencialidades de mercados internacionales concretos, así como de las diferentes herramientas de implantación en los mismos.</p> <p>Acción 2: Realización de actividades de Implementación de estrategias de entrada en mercados internacionales concretos.</p> <p>Acción 3: Financiar inversiones asociadas a la implantación en mercados internacionales concretos.</p> <p>Acción 4: Financiar la asistencia a ferias internacionales a cambio promover la transferencia de conocimiento al resto de empresas del clúster a través del IVACE.</p> <p>Acción 5: Financiar la participación en ferias internacionales (incluir todas las ferias). Agilizar los trámites de las ayudas.</p> <p>Acción 6: Financiar misiones comerciales que den visibilidad al cluster en su conjunto, entendido como ecosistema territorial y multi-sectorial de innovación, preferiblemente en eventos de interés inter-sectorial como Automóvil, Alimentación, Cosmética, Farmacia, etc.</p> <p>Acción 7: Creación de una marca común distintiva que promocioe y posicione el cluster como territorio avanzado de capacidades en plástico y metal.</p> <p>Acción 8: Evaluación de la visibilidad global y el posicionamiento del clúster territorial en el ámbito internacional. Creación de una imagen común “Comunidad Valenciana”, que aglutine diversas empresas (STAND de feria paraguas) para promocionar el sector juguete y las</p>

	<p>capacidades del mismo en el territorio. Determinación y realización de actividades de promoción a nivel nacional (inserciones en prensa generalista, inserciones en prensa especializada, jornadas y seminarios).</p>
--	--

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 15	IMPLANTACIÓN DE NUEVAS ESTRATEGIAS Y MODELOS DE NEGOCIO DIGITAL EN LAS EMPRESAS
	<p>OBJETIVO: Ayudas para el fomento de la competitividad mediante la puesta en marcha de nuevas estrategias y modelos de negocio en la empresa en torno al posicionamiento digital.</p> <p>Ante los cambios constantes que empujan a las empresas hacia constantes adaptaciones, el programa pretende facilitar la adecuación de la empresa con un enfoque de largo plazo, reinventando el modelo de negocio y actualizándolo al ámbito más digital.</p> <p>Esto implicaría:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Promoción de canales de venta on-line. -Promoción y difusión en redes sociales (blogs, Facebook, etc.) para mejorar posicionamiento. -Personalización y fomento de productos y procesos eco-innovadores. -Estrategia integral de digitalización comercial (tales como posicionamientos en redes sociales, fomento de contenido para tendencias, marketing digital, etc.). <p>Acción 1: Diagnóstico del entorno específico y las potencialidades de la empresa. Definición de escenarios y posibles planes estrategias o modelos de negocio.</p> <p>Acción 2: Desarrollo de las herramientas, estrategias digitales o modelos seleccionados.</p> <p>Acción 3: Incentivación y realización de las inversiones necesarias</p>

	para la puesta en marcha de la estrategia o modelo de negocio seleccionado.
--	---

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 16	FOMENTAR LA COOPERACION ENTRE TODOS LOS AGENTES DEL CLUSTER
	<p>OBJETIVO: Una sociedad que apuesta por el desarrollo de la industria como eje central de su desarrollo económico, necesita generar un ecosistema industrial de cooperación donde empresas, instituciones públicas, Universidad, centros de Formación Profesional, centros tecnológicos, empresas de servicios avanzados, sindicatos, organismos intermedios, etc. trabajen de forma coordinada y estructurada para generar competitividad en todos los ámbitos.</p>
	<p>Acción 1: Promover la cooperación Empresa-Universidad a través de mesas de trabajo en las que se definan distintas líneas de cooperación: prácticas de alumnos individuales o colectivas, visitas de empresa, desarrollo de trabajos fin de grado o trabajos de master, formación, desarrollo de proyectos de específicos o de investigación, transferencia de conocimiento (consultoría), etc.</p> <p>Acción 2: Promover la cooperación Empresa-Centros de FP a través de mesas de trabajo en las que se definan distintas líneas de cooperación: prácticas de alumnos, visitas de empresa, etc.</p> <p>Acción 3: Realización de mesas de trabajo conjuntas: empresarios, asociaciones, institutos, universidad, centros de formación profesional, que ayuden a identificar necesidades y capacidades.</p> <p>Acción 4: Fomentar la cooperación con el resto de agentes (institutos tecnológicos, asociaciones empresariales, etc.) a través de soporte financiero de los proyectos que se lleven a cabo en colaboración.</p> <p>Acción 5: Promover la transferencia de conocimiento a través de programas específicos cuyo objetivo es que las empresas puedan contar lo que hacen al resto de empresas participantes. Cada mes se visita una de las empresas participantes y ésta explica al resto sus estrategias, líneas de negocio, innovaciones, mejoras, etc. Estos encuentros promueven el diálogo y generan sinergias entre los participantes. Asimismo, se ha de fomentar la colaboración mediante:</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de un listado de áreas productivas de juguete, identificación de complementariedades y potenciales efectos sinérgicos. - Fomentar la utilización de recursos compartidos. En muchas ocasiones la pequeña empresa no se puede permitir la contratación de un recurso a tiempo completo, compartir un mismo recurso podría ser una buena solución para dar respuesta a las necesidades de la empresa. - Promover misiones comerciales para que las empresas puedan compartir objetivos comunes y desarrollar proyectos en colaboración. - Fomentar la colaboración entre empresas.
--	---

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 17	APOSTAR POR MODELOS DE NEGOCIO DE FABRICACIÓN FLEXIBLE (personalización)
	<p>OBJETIVO: Ayudar a las empresas a apostar por modelos de negocio de fabricación flexible para poder competir con series cortas de productos personalizados y poder de este modo competir por diferenciación.</p>
	<p>Acción 1: Estudio, análisis y diseño del modelo de fabricación flexible para la personalización de los productos que mejor se adapte a las características de la empresa.</p> <p>Acción 2: Financiación de los recursos necesarios para el rediseño y organización del sistema productivo para la personalización (definición de estándares de trabajo, redistribución en planta, rediseño de puestos de trabajo, etc.).</p> <p>Acción 3: Ayuda al desarrollo e implantación de Planes de polivalencia y poli-competencia.</p> <p>Acción 4: Ayuda a la financiación de equipamientos digitales de producción y digitalización 4.0. para procesos de personalización.</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 18	APOSTAR POR NUEVOS MERCADOS Y PRODUCTOS QUE PERMITAN DESESTACIONALIZAR LA DEMANDA
	OBJETIVO: Ayudar a las empresas a apostar por nuevos mercados y productos que eviten la estacionalización de la demanda con el fin de facilitar el ajuste de capacidad productiva a la demanda y reducir costes.
	<p>Acción 1: Realización de estudios de mercados que ayuden a identificar nuevas oportunidades de negocio (nuevos mercados y productos/servicios).</p> <p>Acción 2: Apoyo en la apertura/penetración de nuevos mercados.</p> <p>Acción 3: Apoyo para a apertura y puesta en marcha de nuevas líneas de negocio.</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 19	FOMENTAR Y PREMIAR LA INNOVACIÓN EN DISTINTOS ÁMBITOS: PRODUCTO, PROCESO, MARKETING Y ORGANIZATIVA.
	OBJETIVO: Incentivar a la empresa para innovar en los distintos ámbitos de la empresa: producto, proceso, organización y marketing.
	<p>Acción 1: Fomentar y apoyar la innovación de productos diferenciados de gran valor añadido.</p> <p>Acción 2: Apoyo a la protección del diseño con patentes y modelos de utilidad.</p> <p>Acción 3: Fomentar y apoyar la innovación en procesos no sólo de fabricación sino también de negocio que ayude a mejorar el rendimiento de los mismos.</p> <p>Acción 4: Fomentar y apoyar la innovación organizativa basada en la gestión ágil y flexible.</p> <p>Acción 5: Fomentar y apoyar innovaciones en marketing que ayuden a mejorar el rendimiento comercial en la empresa.</p> <p>Acción 6: Crear cultura innovadora en el entorno.</p> <ul style="list-style-type: none"> – Reconocimiento social de las empresas innovadoras. – Premios de innovación. – Campañas de difusión de las innovaciones. – Promover la innovación en el contexto educativo (a distintos niveles: primaria, secundaria, bachiller, formación profesional, universidad).

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 20	CONSULTORIA Y FORMACIÓN PARA LA MEJORA DE PRODUCTIVIDAD Y EFICIENCIA.
	OBJETIVO: Ayudar a las empresas a ser competitivas en términos de flexibilidad y eficiencia a través de la implementación de herramientas de mejora continua (<i>Lean manufacturing, Six Sigma</i> etc.)
	Acción 1: Financiación del proceso de concienciación de implantación de mejora continua (formación integral a los distintos niveles de la empresa) en actividades de eficiencia/productividad, de cara a hacer más eficiente el proceso productivo.

	<p>Acción 2: Análisis de la situación actual y desarrollo de un plan de mejora a corto plazo (2 años) para las empresas. Diseño de indicadores de mejora, evaluación y seguimiento.</p> <p>Acción 3: Financiación del soporte externo (tutorización) de mejora continua. Condición indispensable: la empresa debe dedicar al menos 1 recurso interno a la mejora continua para poder tener 1 tutor externo.</p> <p>Acción 4: Seguimiento y evaluación anual de los resultados por las empresas externas que participen.</p>
--	--

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 21	DESARROLLO DE NUEVOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN QUE INCLUYAN DIGITALIZACIÓN E INDUSTRIA 4.0
	<p>OBJETIVO: Fomentar la renovación, adaptación o desarrollo tecnológico de las empresas. Destacan como vectores de actuación la personalización de productos, tecnologías y equipamientos digitales de producción y digitalización de la empresa 4.0, desarrollo de nuevos sistemas de producción que incluyan digitalización (CAD/CAM, robótica, visión – habilitadores-...), plantas piloto de demostración de fabricación digital y avanzada (IITT). AIJU ya forma parte del HUB4MANUVAL dedicado a demostrar y difundir proyectos 4.0 en la C. Valenciana</p>
	<p>Acción 1: Promover y apoyar la adaptación y transferencia de tecnología de la I+D+i desde las Universidades e AIJU a las empresas.</p> <p>Acción 2: Valoración de las posibilidades de inclusión de las tecnologías digitales en diferentes aspectos de la empresa.</p> <p>Acción 3: Implantación de soluciones digitales mediante las inversiones necesaria en nuevas tecnologías o la modernización de las existentes.</p> <p>Acción 4. Formación en dichas tecnologías.</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 22	AYUDAS PARA LA RENOVACIÓN DE MAQUINARIA PARA PROCESOS MÁS FLEXIBLES Y EFICIENTES.

	<p>OBJETIVO: Mejorar los procesos productivos de las microempresas para hacerlas más competitivas. La pequeña empresa tiene grandes desventajas en la renovación o ampliación de equipos puesto que la capacidad de financiación es más reducida. Se trata por lo tanto de buscar mecanismos que ayuden a las PYMES en el proceso de modernización.</p>
	<p>Acción 1: Definición de la inversión necesaria (rediseño de procesos, equipamiento nuevo, formación), automatización y desarrollo de un plan de renovación de maquinaria.</p> <p>Acción 2: Generar herramientas de financiación mejores a las actuales.</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 23	<p>JUGUETE</p> <p>ASESORAMIENTO Y FORMACIÓN IN-COMPANY</p>
	<p>OBJETIVO: Asesorar y formar a la empresa en aquellos aspectos que lo necesite.</p>
	<p>Acción 1: Definición de las necesidades de formación/asesoramiento a medida que necesita la empresa.</p> <p>Algunos de las necesidades detectadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Asesoramiento y ayuda a la empresa familiar en el proceso de relevo generacional. – Asesoramiento experto específico a la empresa en el trámite de solicitud de ayudas. – Asesorar y ayudar a la empresa en el cumplimiento de normativas. – Asesoramiento para formación para profesionalizar la gestión empresarial (estrategia, cuadros de mando, recursos humanos, planificación de producción...). <p>Acción 2: Financiación de bonos de formación que la empresa pudiera utilizar en los cursos de formación que necesita en un determinado momento. Asimismo, fomentar la formación in-company, mediante:</p> <p>Acción a: Establecer un catálogo de potenciales actividades de formación técnica a desarrollar en las empresas del sector.</p> <p>Acción b: Difusión de las potenciales actividades de formación entre las empresas del sector.</p>

	<p>Acción c: Instrumentación de acuerdo de colaboración con centros de formación (formación profesional y universidades) para la inclusión de estudiantes procedentes de los mismos en la actividad “in Company”.</p>
--	--

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 24	ADECUACIÓN DE LA FORMACIÓN A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA.
	<p>OBJETIVO: Adecuar la formación a las necesidades del sector.</p>
	<p>Acción 1: Determinar las necesidades de cualificación del sector en las distintas actividades de la cadena de valor específica. Establecer las actividades de formación y experimentación necesarias para dar respuesta a la demanda.</p> <p>Acción 2: Difusión del catálogo actualizado de actividades formativas entre las empresas del sector.</p> <p>Acción 3: Establecimiento de una bolsa de trabajo activa y prácticas en empresas del sector.</p> <p>Acción 4: Proponer mejoras y cambios para la FP.</p> <p>Acción 5: Sistema de atracción de talento (Jornadas de difusión, vídeos promocionales y explicativos del sector, etc.) para los jóvenes.</p> <p>Acción 6: Creación de una bolsa activa de empleo y prácticas con empresas del sector relacionadas con la FP Dual.</p> <p>Acción 7: Aumentar el nivel de formación en idiomas.</p> <p>Acción 8: Aumentar las prácticas de formación profesional a 1 año (3 meses no es suficiente para la capacitación de un alumno).</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 25	JUGUETE TRANSFERENCIA, VIGILANCIA TECNOLÓGICA Y DE MERCADO
	<p>OBJETIVO: Mejorar el acceso a fuentes de conocimiento global del sector juguete necesarias para incrementar las tasas de innovación de las empresas. Creación de un Observatorio de Mercado/Tendencias en AIJU.</p>

	<p>Acción 1: Determinación las mejores fuentes de conocimiento para la innovación en el sector, así como las mejores plataformas tecnológicas y bases de datos, de cara a poder determinar parámetros clave en un Observatorio de Mercado.</p> <p>Acción 2: Potenciar la transferencia desde el Observatorio en AIJU al sector.</p> <p>Acción 3: Difusión entre las empresas de las posibilidades derivadas de la plataforma de conocimiento.</p>
--	--

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 26	AYUDAS A LA HOMOLOGACIÓN/CERTIFICACIÓN DE PRODUCTOS.
	<p>OBJETIVO: Dar soporte a las empresas en tareas de homologación de productos para promover la innovación de las empresas.</p>
	<p>Acción 1: Realizar un estudio de las necesidades de homologación para identificar aquellas homologaciones que son muy demandadas y que se podrían realizar en institutos tecnológicos (AIJU).</p> <p>Acción 2: Financiar a los organismos de homologación (AIJU) para la implantación y el mantenimiento de certificaciones de aquellas homologaciones más demandadas.</p> <p>Acción 3: Plan de ayudas a empresas para financiar homologaciones de productos en laboratorios internacionales que exige el cliente y que o se pueden realizar por agentes del clúster.</p>

SECTOR: JUGUETE	
Actuación 27	JUGUETE PERSEGUIR COMPETENCIA DESLEAL
	<p>OBJETIVO: Garantizar una correcta y leal competencia de mercados que asegure la defensa del consumidor.</p>

	<p>Acción 1: Lanzamiento de campañas de inspección de consumo para detectar productos que no cumplen con normativas de seguridad y salud.</p> <p>Acción 2: Campaña de inspección de negocios abiertos sin licencia de apertura. Utilización de agentes locales que ayuden a identificar negocios ilegales (utilizar recursos de la zona: agentes sociales, asociaciones de empresarios).</p> <p>Acción 3: Realización de campañas de concienciación de cumplimiento de normativas.</p> <p>Acción 4: Dar soporte y asesoramiento a las empresas para el cumplimiento de legislación y normativas.</p>
--	--

SECTOR: JUGUETE	
GENÉRICA	ADAPTACIÓN DE LOS RETOS ESTRATÉGICOS AL SECTOR
	OBJETIVO: Desarrollar los Retos Estratégicos en el sector.