



# Retos de Industria auxiliar de calzado: presente y futuro del sector

FINANCIA:



COORDINA:



Centro Europeo de  
Empresas e Innovación  
de Elche

COLABORA



**COPYRIGHT 2023**

TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS AUTOR Centro Europeo de Empresas Innovadoras de Elche (CEEI Elche)

**AUTOR**

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche (CEEI Elche)

**DISEÑO Y MAQUETACIÓN**

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche (CEEI Elche)

**EDICIÓN**

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche (CEEI Elche)

**COPYRIGHT DE LA PRESENTE EDICIÓN**

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche (CEEI Elche)

Queda rigurosamente prohibido, salvo autorización escrita de los titulares del Copyright, bajo una sanción establecida por Ley, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, incluidas la reprografía o tratamiento informático y la distribución de ejemplares mediante préstamos público.

Este trabajo ha sido financiado por la Generalitat Valenciana, a través del Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE) en 2023, mediante concesión de subvención nominativa al CEEI ELCHE al objeto de apoyar la coordinación del mapa de emprendimiento valenciano hacia un ecosistema innovador diversificado y eficiente.

# Prólogo

La detección de retos presentes y futuros es fundamental para impulsar nuevas oportunidades sectoriales a través de la innovación colaborativa. Este enfoque estratégico permite a las empresas y sectores anticiparse a los desafíos emergentes y aprovechar las oportunidades que surgen en un entorno empresarial dinámico.

La colaboración es uno de los mayores valores que, desde la Asociación Española de Empresas de Componentes y Maquinaria para el Calzado y la Marroquinería (AEC), llevamos fomentando mucho tiempo. Esta colaboración activa, tanto con nuestras empresas asociadas, como con distintas entidades y empresas privadas, ha conllevado la creación, en su día, de una red de expertos para favorecer la resolución de problemas puntuales y la detección de nuevas oportunidades sectoriales cuando lo hemos necesitado.

Ahora que estamos atravesando un momento de incertidumbre, en la que se abre una nueva etapa cada vez más inquietante, pero a la vez más prometedora, hemos decidido abordar un nuevo estudio, en colaboración con el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Elche, para poder detectar nuevas líneas de trabajo, a través del análisis de los retos presentes y futuros a los que se enfrentarán las empresas de nuestro sector. Dicho estudio, ha permitido crear un grupo de trabajo multidisciplinar, formado por profesionales y empresarios, capaces de analizar el momento actual y visionar el futuro, permitiéndonos diseñar una hoja de ruta que nos marque las nuevas líneas de trabajo hacia las que debemos orientar nuestros esfuerzos, tanto económicos, como humanos. No solo para poder aportar mayor valor a nuestras empresas, sino para poder adaptarnos proactivamente a las condiciones cambiantes del mercado, así como a las regulaciones y a las tecnologías emergentes.

De este estudio se sustraen algunos de los retos a los que nos enfrentaremos a través de la innovación colaborativa.

En resumen, la detección proactiva de retos presentes y futuros, a través de la innovación colaborativa es un elemento crítico para favorecer el desarrollo sostenible y la ventaja competitiva en un mundo empresarial en constante cambio. Estas prácticas no solo permiten a las empresas superar desafíos, sino que también las posiciona para aprovechar nuevas oportunidades y prosperar a largo plazo. Este primer estudio lo demuestra y nos orienta, a la hora de afrontar con éxito, el futuro de nuestro sector y de nuestra industria.

**Manuel Román Ibáñez**  
Presidente de AEC





# Índice

- 01**    Introducción
- 02**    Contexto del sector
- 03**    Tendencias del sector
- 04**    Definición de retos
- 05**    Valoración y priorización de retos







# ·01. Introducción



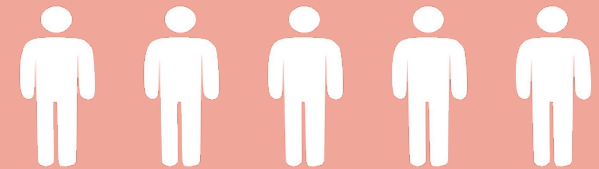
# ·01 Introducción

## Sommos Connecta

Este proyecto se enmarca dentro de SOMMOS Connecta, una iniciativa creada por los Centros Europeos de Empresas e Innovación de la Comunitat Valenciana y financiada por el Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial que tiene como objetivo fomentar la cooperación empresarial en la Comunitat Valenciana a través de la innovación abierta.

Va más allá de una plataforma online, es todo un ecosistema donde generar binomios colaborativos que aceleren el descubrimiento y aprovechamiento de oportunidades empresariales.

**Innovando desde el conocimiento compartido**





# •01 Introducción

## Objetivos



El objetivo de este trabajo ha sido:

- Debatar y reflexionar, con actores que convergen en la oportunidad, sobre el futuro de la industria auxiliar del calzado para disponer de una visión 360 grados.
- Detectar y definir qué retos presentes/futuros que se puedan convertir en oportunidades mediante el desarrollo de líneas de innovación colaborativa.

# •01 Introducción

## Empresas participantes



- Maquinaria Fracor
- Sánchez Agulló
- AG Textil
- Jover Export Import
- Comelz España
- Maype
- Grabados Ibarra
- Synthelast
- Egicar Viras y Cercos
- Analco Auxiliar Calzado
- 2B Labels
- María Victoria Calleja Castell
- Curtidos Remigio
- Somnui
- Comerplast





## •02 Contexto del sector

## •02 Contexto del sector

### Un mercado en crecimiento



- El mercado global del calzado ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años y se espera que continúe expandiéndose en el futuro.
- Según datos de mercado, el valor del mercado mundial del calzado alcanzó los 365.5 mil millones de dólares en 2020 y se proyecta que alcance los 530 mil millones de dólares para 2027, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 5.1% durante el período 2021-2027.
- Este crecimiento se atribuye a varios factores, como el aumento de la población, el crecimiento de la clase media en países en desarrollo, la creciente conciencia de la moda y el estilo de vida, y la demanda de calzado deportivo y de moda. La expansión del comercio electrónico y la penetración de las marcas internacionales en nuevos mercados también han contribuido al crecimiento del mercado del calzado.
- La industria de auxiliares de calzado se enfrenta a una competencia global intensa. Los fabricantes deben ser competitivos en términos de calidad, precio y tiempo de entrega. Además, la entrada de nuevos actores y la creciente presencia de fabricantes de Asia y otros países en desarrollo han influido en la dinámica competitiva de la industria.



## •02 Contexto del sector

### Un mercado muy competitivo



- En 2022 la producción mundial de calzado aumentó un 7,6%, alcanzado los 23.900 millones de pares y el consumo per cápita mundial alcanzó los 3,6 pares por habitante.
- En 2023 el consumo de prendas de vestir y calzado ha descendido. Sin embargo, los precios del calzado han aumentado nuevamente en un 11%. En este sentido, el consumidor opta por zapatos con un impacto ambiental bajo.
- Actualmente se detecta una fragilidad global del sector moda en 2023 debido al elevado incremento inflacionista de los precios impulsados por los elevados costes de la energía, las materias primas y el transporte. Todo ello agravado por el impacto de la pandemia y la inseguridad coyuntural, económica y social que se está viviendo a nivel mundial, lo que ha generado tensiones e incluso conflictos bélicos. En 2023 se detecta un incremento del consumo en Oriente Medio y en EE.UU.
- De acuerdo a esta situación, surgirán consumidores a dos bandas, así como una dualidad de moda más fluida. Se reinventa la moda formal y surge la lucha contra el GreenWashing.
- Nos encontramos en un momento de redefinición del proceso de deslocalización y el marketing digital se convierte en una herramienta más efectiva.
- La escasez de talento es uno de los principales factores que afecta al negocio y la IA servirá para optimizar el servicio al cliente y mejorar el posicionamiento.

## •02 Contexto del sector

### Un mercado en profunda transformación



- Ante la fragilidad global de una posible recesión, se abordan retos y oportunidades que generan inquietudes en las empresas.
- En un mercado polarizado, solo sobrevivirán las marcas que aporten valor añadido.
- Las nuevas alternativas de consumo se basarán en precio, sostenibilidad y mercado de segunda mano.
- Las empresas deberán tener un mayor control y revisión del modelo de negocio debido al aumento de los costes de la inflación.
- La digitalización, la omnicalidad y el e-commerce se imponen como la alternativa.
- Se detecta un nuevo comportamiento del consumidor con nuevos hábitos de compra más responsables.
- Los canales de descuento crecerán, pasando a generar un 12% de los ingresos de la industria. Y se prevé que los canales de reventa crezcan un 11% más rápido que el comercio minorista.
- Surgirán oportunidades de negocio para los intermediarios.

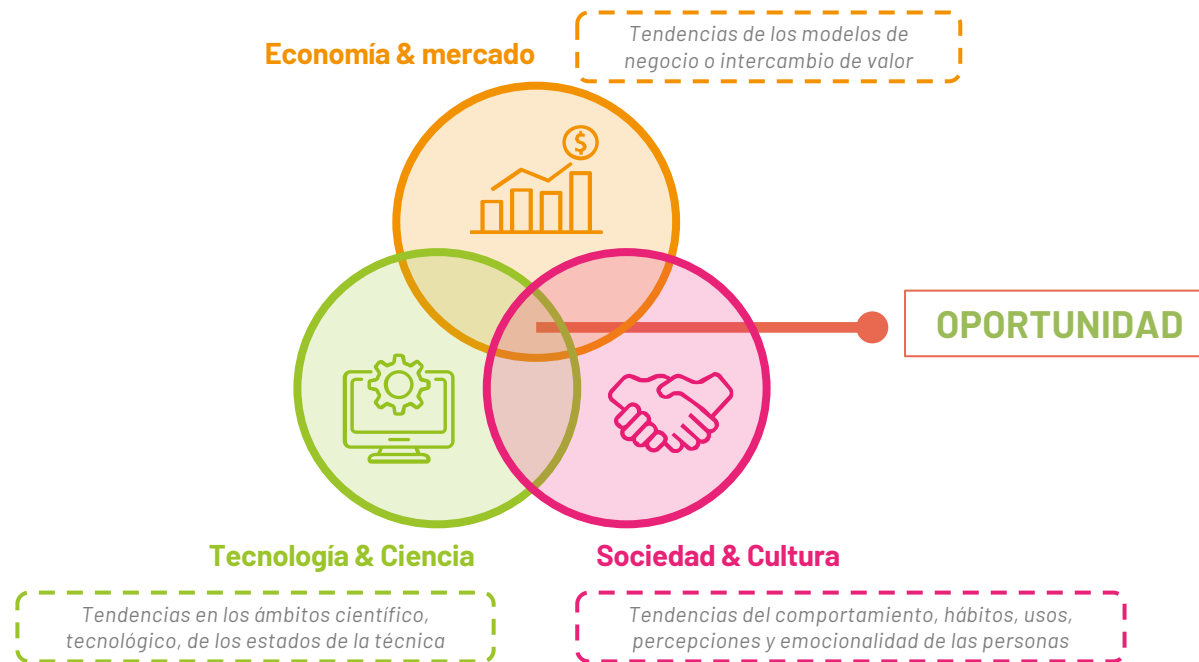




## **.03. Tendencias del sector**

## •03 Tendencias del sector

### Visión de futuro a través de los movimientos del entorno



#### **Análisis de tendencias**

Identificación y categorización de tendencias para proyectar escenarios de futuro y promover acciones de corrección o dinamización de las fuerzas evolutivas.

- **Dinámicas de la economía y mercado**
- **Dinámicas sociales y culturales**
- **Dinámicas tecnológicas y de ciencia**



## ·03 Tendencias del sector

### Tendencias de tecnología y ciencia

#### *Nuevas tecnologías aplicadas a procesos industriales*

La adopción de nuevas tecnologías en el negocio de los componentes auxiliares de calzado brinda a los fabricantes la **oportunidad de mejorar la eficiencia operativa, personalizar productos, innovar, mejorar la calidad, aumentar la satisfacción del cliente y reducir el impacto ambiental**. Estos beneficios permiten mantenerse competitivos en un mercado en constante evolución y lograr un crecimiento sostenible.

La impresión 3D permite la personalización y prototipado rápido, reduciendo costos y tiempos de producción.

La realidad virtual (VR) genera experiencias inmersivas en el diseño y desarrollo de componentes, mejorando la eficiencia y la precisión. La inteligencia artificial (IA) ofrece la optimización de la producción y la gestión de la cadena de suministro, mejorando la eficiencia operativa y la personalización. La gestión logística optimizada agiliza la entrega de componentes, mejorando la satisfacción del cliente.

Estas tecnologías ayudan a optimizar los resultados, **mejorando la calidad de los componentes y la eficiencia de los procesos**. En conjunto, estas tendencias tecnológicas brindan oportunidades para la innovación, la personalización, la eficiencia operativa y la mejora de la experiencia del cliente en el negocio de los componentes auxiliares de calzado. Al adoptar estas tecnologías, **los fabricantes pueden diferenciarse en el mercado, adaptarse a las necesidades cambiantes de los consumidores y alcanzar un éxito sostenible en la industria**.



La aplicación de nuevas tecnologías en la industria auxiliar de calzado **crea beneficios tanto a los fabricantes como a los consumidores, permitiendo una mayor personalización, calidad y una experiencia de usuario mejorada**, así como la oportunidad de impulsar la innovación y abordar la sostenibilidad de manera más efectiva.

## ·03 Tendencias del sector

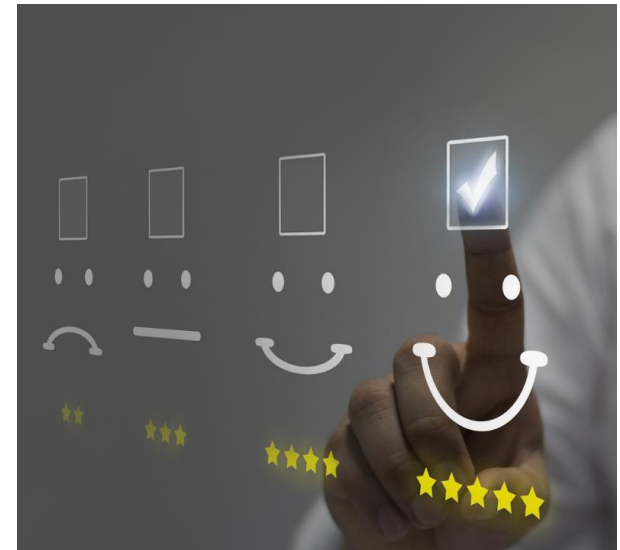
### Tendencias de tecnología y ciencia

#### *Nuevas tecnologías aplicadas al producto*

La implementación del Internet de las Cosas (IoT) en la industria auxiliar de calzado ha abierto nuevas **posibilidades y mejorado la experiencia del usuario**. Los zapatos inteligentes equipados con sensores y tecnología IoT pueden recopilar y transmitir datos en tiempo real sobre el rendimiento, la actividad física y la salud del usuario. Estos datos permiten a los fabricantes comprender **mejor las necesidades y preferencias de los consumidores, personalizar los productos y desarrollar soluciones innovadoras**.

En cuanto a los consumidores, algunas de las ventajas que las zapatillas inteligentes les proporcionan son las siguientes: el monitoreo y seguimiento de la actividad física, el análisis de la técnica de carrera, detección de caídas y personalización y ajuste adaptativo.

Según un informe de Grand View Research, se espera que el mercado global de zapatos inteligentes experimente un **crecimiento significativo en los próximos años**, impulsado por la demanda de tecnología portátil y la creciente conciencia de la salud y el bienestar.



Los zapatos inteligentes brindan oportunidades muy interesantes para los fabricantes de componentes auxiliares al **expandir su campo de especialización y colaborar con marcas de calzado en el desarrollo de productos innovadores**. Sin embargo, también presentan desafíos en términos de adaptación tecnológica y desarrollo de componentes especializados.

## •03 Tendencias del sector

### Tendencias de economía y mercado

#### ***La servitización de los componentes auxiliares de calzado como una transición hacia un modelo de venta de soluciones completas***



La servitización está emergiendo como una tendencia en la industria de los componentes auxiliares de calzado, donde los fabricantes están adoptando un enfoque centrado en ofrecer servicios y soluciones completas junto con la venta de productos individuales.

Esta tendencia se basa en proporcionar un valor agregado a los clientes a través de servicios como:

- Diseño personalizado
- Asesoramiento técnico
- Soporte postventa
- Mantenimiento

Existen ejemplos de servicios que pueden incluir consultoría en materiales y diseño, pruebas de calidad y garantías extendidas. Esta estrategia permite establecer relaciones más sólidas y a largo plazo con los fabricantes de calzado, brindando una experiencia más completa y satisfactoria para el cliente.

La servitización permite la **diferenciación en el mercado, el desarrollo de capacidades adicionales y una mayor atención a la experiencia del cliente**, lo que puede conducir a un crecimiento sostenible y a generar una **ventaja competitiva** en la industria del calzado.



## ·03 Tendencias del sector

### Tendencias de economía y mercado

#### **Generalización de Athleisure: la nueva tendencia que nació del teletrabajo**



La palabra Athleisure surge al unir el término athletic con leisure, es decir, literalmente es **la combinación de lo atlético con el ocio**. La tendencia athleisure ha puesto de moda llevar ropa deportiva en el día a día, y en todas las situaciones, no solo cuando se acude al gimnasio.

Los consumidores están adoptando un enfoque más orientado al bienestar y la salud, lo que ha generado una demanda creciente de calzado cómodo y versátil. Los estilos de vida activos y la práctica de actividades deportivas y de ocio han impulsado la necesidad de calzado adecuado para cada actividad.

Esto ha llevado a un aumento en la demanda de calzado deportivo, zapatillas informales y opciones que brinden soporte y comodidad durante largos períodos de uso. Los consumidores también buscan calzado que se adapte a diferentes entornos, desde el trabajo hasta el tiempo libre. Esta tendencia ha llevado a la necesidad de materiales y tecnologías innovadoras que proporcionen amortiguación, transpirabilidad y flexibilidad.

Los expertos aseguran que el **athleisure** no será una moda pasajera, y es que es difícil renunciar a la comodidad cuando se ha disfrutado durante un tiempo. Con el **incremento del teletrabajo** a raíz de la pandemia del coronavirus, el estilo deportivo ha llegado para quedarse, sobre todo entre las mujeres más jóvenes, aunque esta tendencia también ha sido adoptada por los hombres.

Con el crecimiento continuo de la industria del calzado y la demanda de productos de calzado, es razonable esperar un crecimiento similar en el mercado de componentes auxiliares y, por tanto, **una oportunidad de crecimiento** por parte de los actores que se encuentran en él.

## ·03 Tendencias del sector

### Tendencias de Sociedad y cultura

#### ***La sostenibilidad como motor de cambio en la industria de auxiliares de calzado***

La sostenibilidad se ha convertido en uno de los ejes vertebradores de la industria del calzado actual; el motor del cambio para abordar la doble transformación ecológica y digital del modelo productivo. La finalidad es el desarrollo de productos y procesos más sostenibles, y asegurar su competitividad a nivel global.

Se estima que el mercado global de productos sostenibles para el calzado alcance los \$8.4 mil millones para 2027.

Como consecuencia, los fabricantes están adoptando prácticas sostenibles, como el uso de materiales reciclados y la promoción de la economía circular a través del ecodiseño, el reciclaje y reutilización de materiales y colaboraciones y asociaciones.

La economía circular está ganando impulso tanto a nivel global como en España. Cada vez más consumidores están buscando productos sostenibles y respetuosos con el medio ambiente, lo que ha impulsado la demanda de componentes auxiliares de calzado fabricados con prácticas circulares. En España, en particular, la demanda de productos sostenibles y la conciencia sobre la importancia de la economía circular están creciendo, impulsadas por regulaciones más estrictas y la creciente preocupación por el medio ambiente.



La tendencia de sostenibilidad y economía circular en componentes auxiliares de calzado ofrece una oportunidad para los fabricantes de liderar el cambio hacia una industria más sostenible y respetuosa con el medio ambiente, **diferenciándose y contribuyendo a un futuro más sostenible**. Al abrazar esta oportunidad, pueden generar un impacto positivo en el sector y ser impulsores del cambio hacia prácticas más responsables.

Fuentes: [Fashion United](#), [Carbono.news](#), [Interempresas](#)

## •03 Tendencias del sector

### Tendencias de Sociedad y cultura

#### ***La sostenibilidad como motor de colaboración en el sector***

Necesidad de identificar y magnificar sinergias entre las industrias del sector del calzado, ganando eficiencia de recursos y materias primas, tanto desde el aprovechamiento de los desechos industriales de los procesos intermedios de fabricación, como del desecho a final de la vida útil del producto, adoptando iniciativas para:

- Eficiencia en el uso de recursos y materias primas.
- Reducción de las tasas de desecho (cada vez más exigentes).
- Producción de calzado con valores diferenciales a comunicar al consumidor.
- Digitalización del producto, incorporando información de cómo reciclarlo.
- Desarrollar sistemas de trazabilidad del producto.
- Impulsar el desarrollo de una certificación de calzado sostenible, como “denominación de origen”, que garantice la reciclabilidad del producto, avale las estrategias de ecodiseño empleadas y el porcentaje de materiales reciclados incorporados.



La evolución de los hábitos y estilos de vida brinda a los fabricantes de auxiliares de calzado la oportunidad de **ser líderes en la creación de productos personalizados, sostenibles y vanguardistas, transformando la industria y mejorando la experiencia de los consumidores a nivel global.**

Fuentes: [Fashion United](#), [Carbono.news](#), [Interempresas](#)





## ·04. Definición de retos



# ·04 Definición de retos

## Evolución del sector. Resultados

### Inicios ... 1950

El proteccionismo en la dictadura creó un hito en el que la industria creyó falsamente en su fuerza.

### Pasado 1950-2000

- A mediados del s. XIX se inicia la mecanización de procesos.
- Las fábricas hasta los años 50 estaban todas integradas y luego se empezaron a especializar hasta el principio de los años 60.
- De las industrias del calzado nacen las de componentes, la cuales se van externalizando por especialidades, hasta convertirse en el sector de la industria auxiliar.
- Hasta principios del siglo pasado se trabaja con materiales naturales y posteriormente sintéticos como la goma galvanizada.
- Después de la guerra se inicia la era de los termoplásticos.
- Cada cuarto de siglo aparece más materiales, más fáciles de trabajar con costes altos al introducirse, que disminuyen posteriormente.
- La fabricación de alpargatas se inicia en la primera mitad del s.XX.
- Proceso continuo, lotes y cantidad son las primicias del s.XX.
- El sector evoluciona de artesanal a producción continua en los años 60.

### Presente 2020-2023

- Acceder a la tecnología de alto nivel es imprescindible.
- Cada vez es más importante la transparencia. Generar confianza.
- La automatización es obligación para reducir costes. Los errores humanos desaparecen y aparecen otros.
- Impresión 3D y personalización.
- Customización: Ganar eficiencia es difícil en tirajes cortos.
- Cercanía digital cliente - proveedor.
- Rapidez del ciclo productivo. Según la región vs. otros países se encuentran comportamientos diferentes, la inmediatez varía.

- Es necesario incrementar la demanda y la producción industrial.
- Se necesitan ayudas destinadas a la inversión en innovación, digitalización, sostenibilidad y formación técnica y avanzada.
- El precio de las materias primas aumenta y se vuelve imposible repercutir esos costos en el precio del producto.
- Se recurre a la autogestión del coste de la materia prima.
- Los polímeros vírgenes llegan a un punto en que son más baratos que los reciclados.
- El reciclaje de calzado con métodos posibles está iniciando, lo que antes era impensable.
- Ya existen iniciativas para facilitar el esfuerzo de identificar materiales reciclables en los zapatos.
- Se requiere más complejidad de producto y más variedad.
- Mayor exigencia en los tiempos de entrega y reducción de costes.

- La sociedad demanda distinción y comunicación de valores.
- No hay exigencia para que se logre la sostenibilidad. Hay dificultad para encontrar materias primas asequibles para la industria.
- La sostenibilidad avanza de manera tímida. La industria necesita elementos que facilite una traducción a la realidad.
- Es caro y el cliente no está dispuesto a pagarlo, lo que resulta una contradicción.
- Las certificaciones requieren grandes inversiones que los fabricantes no se pueden permitir.

### Futuro

- Plan inmediato de modernización de nuestra industria.
- Poner en valor la marca made in Spain, Fabricando en España.
- Crear un FLII Fondo de Liquidez e Inversión Industrial.
- Flexibilizar las condiciones de acceso a la financiación e impulsar líneas de apoyo a la inversión tecnológica.
- Poner en marcha iniciativas que fomenten el consumo de nuestros productos de manera sostenible.
- Bonificar fiscalmente el trabajo productivo a nivel local.
- Implantar ayudas a la contratación y otorgar mayor flexibilidad laboral para poder garantizar el empleo.
- Imponer barreras a la exportación de productos de terceros países.
- Gestión de datos.
- Comunicación instantánea y velocidad de respuesta.
- Lograr la conectividad a través de todos los actores, teniendo en cuenta que la trazabilidad total no es realista.
- Uso de la IA para la predicción y análisis de factores externos.
- Obtener recomendaciones a nivel de la proyección de datos y llegar más cerca de la solución.
- Certificación GRS - Estándar Global de Reciclaje
- Customización y diversificación.
- Sello propio como elemento clave.

- Diversificación dentro del sector hacia otros mercados.
- Unificación de la información, desde la industria auxiliar que orbita alrededor de los zapatos y está alrededor de la moda.
- Sostenibilidad: es el nuevo premium del mercado. Representa un blindaje frente a la competencia.
- Respuestas de productos únicos para el cliente. Desde el estudio del pie hasta el modelo en sí.

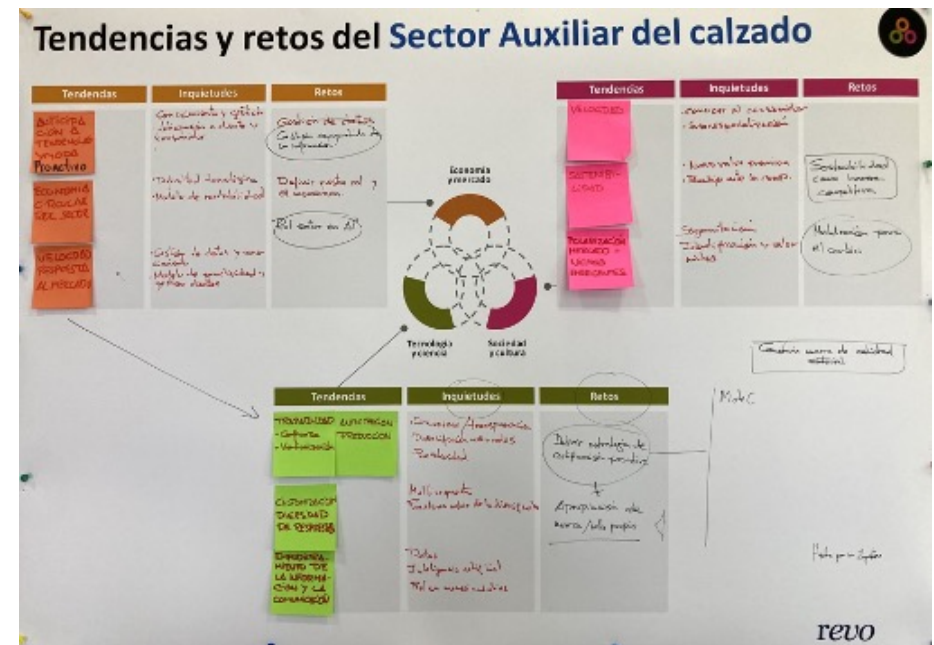
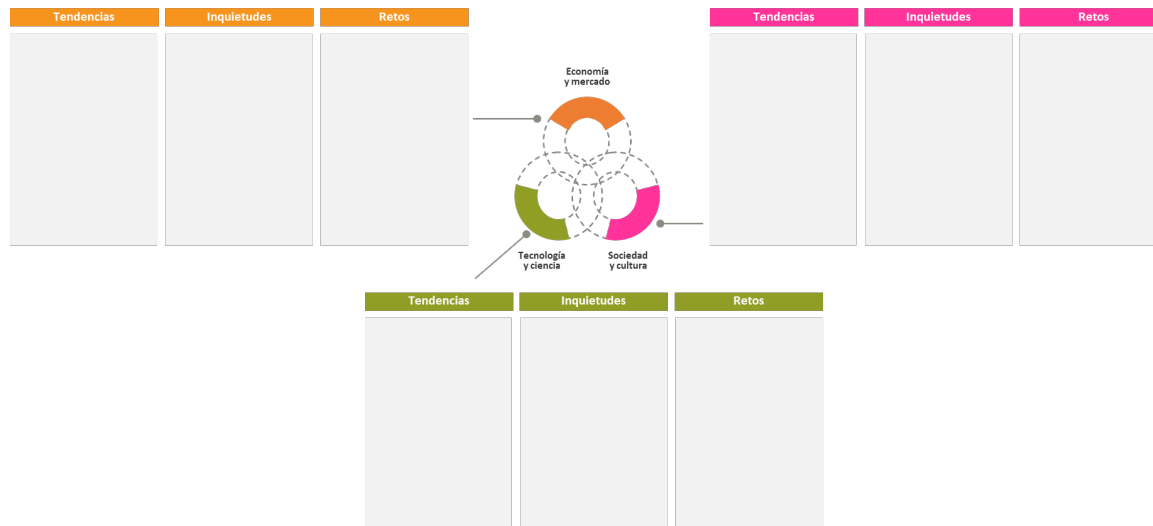
- Conocer al consumidor y superespecializarse.
- Productos cualitativos pensando en nicho.
- Desviar la capacidad de la industria a otros sectores. Cambiarse a otros sectores para poder crecer puede ser un reto con un punto de vista diferente.



## •04 Definición de retos

### Tendencias/Inquietudes/Retos. Herramienta

#### Tendencias, a inquietudes, a retos



- Se vuelcan las **tendencias de futuro del sector, identificando las más relevantes**. Se **añaden** nuevas si es necesario. Se infiere **por cada tendencia** cuáles son **las inquietudes que plantean** y cuáles son los **retos que implican a futuro**.
- Se debate y determina un **mapa de la direccionalidad/es** a los que **tiende el sector** en el mercado y las **fuerzas que lo modelan** actualmente y a futuro. **(3 a 5 años)**



## •04 Definición de retos

### Tendencias/Inquietudes/Retos. Resultados



# •04 Definición de retos

## 1. GESTIÓN COMPARTIDA DE LA INFORMACIÓN



### Tendencias

- Un **mercado global** con acceso a la información.
- La **velocidad de respuesta al mercado depende de la gestión en tiempo real de información futura**.
- **Tipologías de clientes potenciales muy diversas**.

### Necesidades

- Conocer **con antelación** la información que afecta el sector (tendencias, moda, etc.)
- **Proponer**, en lugar de reaccionar.
- Ampliar la posición cuantitativa y cualitativa de respuesta al mercado en base a la **información amplia y fiable**.

### Reto

#### GESTIÓN COMPARTIDA DE LA INFORMACIÓN

### Implicaciones

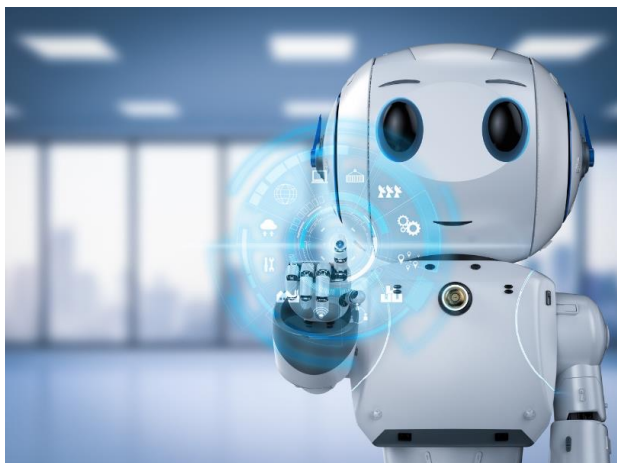
- Desarrollo de un **Knowledge Center** para compartir y acceder a la información.
- Generar información que **sirva para la asociación**.
- Proactividad en la búsqueda.
- Emisión de Boletines e informes tecnológicos.
- Bases de datos **actualizadas**.

### Stakeholders

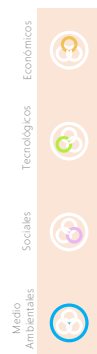
- Empresas de la industria de **pronósticos de moda**.
- **Miembros** de la asociación.
- Departamentos de investigación de **universidades**.
- Institutos Tecnológicos y Centro de Innovación.
- Empresas tractoras, grandes **marcas**.
- Prescriptores profesionales.

# •04 Definición de retos

## 2. ROL DEL SECTOR EN IA



### Tendencias



- La IA **optimiza** producción y cadena de suministro, mejora la eficiencia operativa y la personalización. agiliza la entrega de componentes y mejora la **satisfacción** del cliente.
- La **IA** penetra en todos los actores. Se convierte en un **elemento imprescindible**.
- La IA contribuirá a mantenerse **competitivos** en un mercado en constante evolución y lograr un **crecimiento sostenible**.

### Necesidades

Tener una **posición real y propia** acerca de la **integración tecnológica**:

- Actualizar los procesos.
- Lograr alta eficiencia competitiva.
- Poner en marcha cursos y demostraciones.

### Reto

#### ROL DEL SECTOR EN LA IA

### Implicaciones

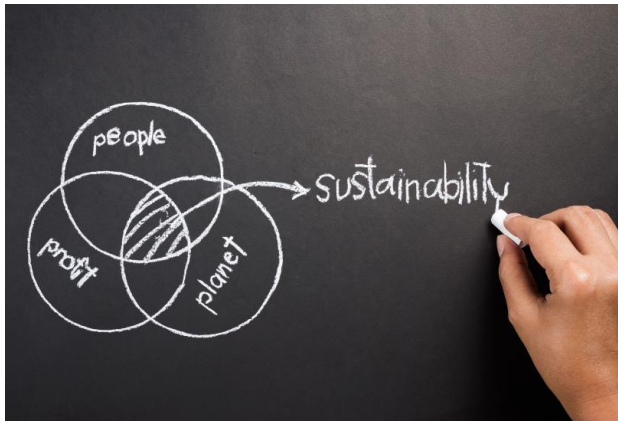
- Concentrar el **conocimiento al servicio** de todos los asociados.
- Instaurar una cultura empresarial de **planificación** en base a IA.
- Poner en marcha cursos de formación y demostraciones en IA.
- Crear un banco o base de datos de aplicaciones en IA.
- Desarrollar algún Proyecto de implantación demostrativo.

### Stakeholders

- Instituciones educativas
- Proveedores de tecnología
- Personal capacitado
- AEC

# •04 Definición de retos

## 3. SOSTENIBILIDAD COMO BARRERA COMPETITIVA



### Tendencias



- Se considera un **valor corporativo** reflejado en el producto y en el servicio.
- **Diseño sostenible**, creación y uso de materiales reciclados o nuevos más naturales y eficientes. Mejora de la producción, un mayor control y reducción de residuos.
- La sociedad occidental y europea (ciudadanos, medios de comunicación y políticos) hoy **exigen** soluciones y productos sostenibles y comportamientos responsables.

### Necesidades

- **Poner en valor** lo que hacemos y seguir creciendo.
- Responder a la sostenibilidad como una exigencia para lograr **competitividad** y abrirse a posibilidades de negocio.
- No podemos basar nuestra competitividad en precio, sino en el **valor** que aportamos, la **calidad** y la **sostenibilidad**.
- Identificar y magnificar sinergias entre las industrias del sector del calzado.

### Reto

#### SOSTENIBILIDAD COMO BARRERA COMPETITIVA

### Implicaciones

- Implantar un protocolo de actuación y poner en marcha un **Proyecto Sectorial** con prestaciones de servicios de asesoramiento y consultoría técnica.
- Ayudar a las empresas en el proceso de implantación de un **programa de sostenibilidad** partiendo de la creación del departamento de ecodiseño.
- Integrarnos en la SCRAP sectorial.
- **Desarrollar** una posición de sostenibilidad y apropiarnos de esa posición en el mercado.

### Stakeholders

- |                                                                         |                          |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|
| • Asociación.                                                           | • Entidades Reguladoras. |
| • Centros Tecnológicos.                                                 | • Empresas               |
| • SCRAP (Sistemas colectivos de Responsabilidad ampliada del productor) | • Proveedores            |
|                                                                         | • Clientes.              |
|                                                                         | • Consumidores.          |

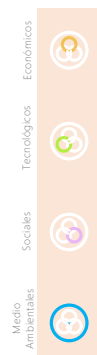


## •04 Definición de retos

### 4. DEFINIR ESTRATEGIA DE CERTIFICACIÓN PROACTIVA Y APROPIACIÓN DE MARCA/SELLO PROPIO



#### Tendencias



- Un **mercado global y altamente competitivo** en el que nuestra diferenciación debe venir por valor y no por precio.
- **Trazabilidad y certificaciones** son aspectos importantes en el sector de los componentes para el calzado, ya que garantizan la calidad, la seguridad y la conformidad de los productos utilizados en la fabricación de calzado.
- La UE está desarrollando **políticas de protección** de la industria local a través de certificación y reconocimiento de logros medioambientales (Europa 2030, 2050, neutralidad CO2, etc.)

#### Necesidades

- Convertir los valores que nos diferencian en algo que sea **demostrable** para clientes y consumidores.
- Crear **barreras** a la competencia.
- Alcanzar **niveles internacionales** de competitividad.

#### Reto

**DEFINIR ESTRATEGIA DE CERTIFICACIÓN PROACTIVA Y APROPIACIÓN DE MARCA/SELLO PROPIO**

#### Implicaciones

- Conseguir **"sello" y certificados asociados** al calzado sostenible o ecológico.
- Disponer de un **centro certificador**.
- **Pasaporte digital**.

#### Stakeholders

- Entidades gubernamentales
- Las asociaciones (AEC y AVECAL) como elementos dinamizadores y de control del sello.
- Certificadoras.
- SCRAP.

## •04 Definición de retos

### 5. MENTALIDAD PARA EL CAMBIO



#### Tendencias



- Un mercado competitivo.
- Oportunidad de **relocalización** de la producción desde Asia.
- El mundo de la digitalización **cambiará el modo de trabajo.**
- Nuestros clientes se replantean su modelo producción y desarrollo.
- Las políticas europeas están creando nuevas barreras competitivas.

#### Necesidades

- Tenemos que tener una **visión clara de los cambios** que se están produciendo y cómo podemos aprovecharnos de estos cambios.
- La industria y las marcas pueden ayudar a los consumidores a desarrollar **un sentimiento de pertenencia a una comunidad** de consumidores de productos sostenibles.

#### Reto

##### MENTALIDAD PARA EL CAMBIO

#### Implicaciones

- Crear una línea de análisis y estudio de **nuevos modelos de negocio** que nos permitan sacar el rendimiento al cambio.
- Implantar un **observatorio tecnológico** que facilite el acceso a la información.
- Organizar mesas de trabajo, jornadas de análisis y reflexión con las empresas.

#### Stakeholders

- Asociaciones
- Consumidores
- Consultoras especializadas.
- Plataformas tecnológicas que faciliten la colaboración.
- Medios de Comunicación.
- Prescriptores y Expertos.

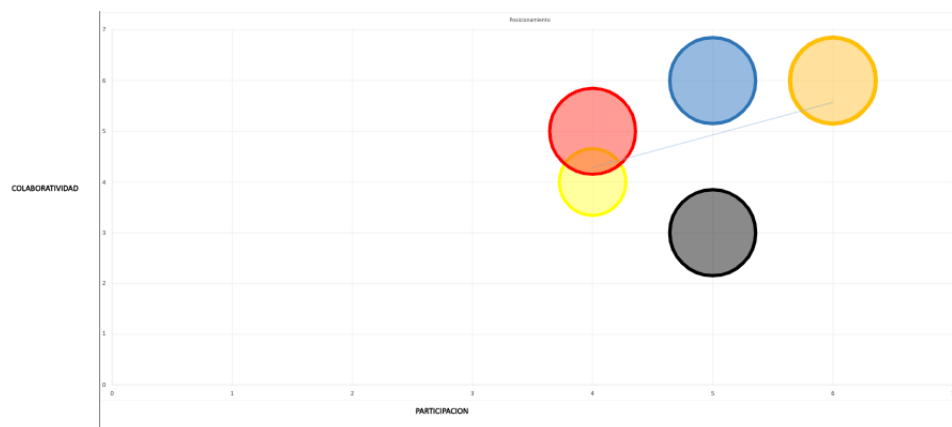
A photograph of a person's legs and feet walking on a wooden path in a forest. The person is wearing light blue jeans and brown sneakers with white soles. The background is a blurred forest scene with trees and foliage. The overall tone is warm and natural.

## **·05. Valoración y priorización de retos**



## •05 Valoración y priorización de retos

| <div>  <b>Valoración de retos compartidos AEC</b><br/> Discriminar y debatir los retos de interés multisector de forma colaborativa </div> |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                      |                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                             | 1                                                                                 | 2                                                                                 | 3                                                                                 | 4                                                                                    | 5                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |     |  |
| Criterios                                                                                                                                                                                                                   | 1. GESTIÓN COMPARTIDA DE LA INFORMACIÓN                                           | 2. ROL DEL SECTOR EN IA                                                           | 3. SOSTENIBILIDAD COMO BARRERA COMPETITIVA                                        | 4. DEFINIR ESTRATEGIA DE CERTIFICACIÓN PROACTIVA Y APROPIACIÓN DE MARCA/SELLO PROPIO | 5. MENTALIZACIÓN PARA EL CAMBIO                                                    |
| Distintivo                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                      |                                                                                    |
| 1 Potencial económico del reto                                                                                                                                                                                              | 3                                                                                 | 5                                                                                 | 5                                                                                 | 5                                                                                    | 5                                                                                  |
| 2 Viabilidad Tecnológica / Operativa                                                                                                                                                                                        | 4                                                                                 | 3                                                                                 | 6                                                                                 | 5                                                                                    | 6                                                                                  |
| 3 Potencial de participación de 'la empresa'                                                                                                                                                                                | 4                                                                                 | 5                                                                                 | 6                                                                                 | 4                                                                                    | 5                                                                                  |
| <b>Total</b>                                                                                                                                                                                                                | <b>11</b>                                                                         | <b>13</b>                                                                         | <b>17</b>                                                                         | <b>14</b>                                                                            | <b>16</b>                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                             | Escenario 1                                                                       | Escenario 2                                                                       | Escenario 3                                                                       | Escenario 4                                                                          | Escenario 5                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                             |  |  |  |     |   |



En general los retos presentan altas valoraciones económicas y de trabajo colaborativo y están considerados atractivos por parte de las empresas para participar en los proyectos.

- **Reto 3. Sostenibilidad como barrera competitiva** tiene la mayor valoración en los 3 aspectos: tanto potencial económico, como colaboración entre las empresas del sector e interés de las mismas para involucrarse en estas iniciativas.
- **Reto 5. Mentalización para el cambio** es el segundo reto con mejor valoración consiguiendo el mismo nivel que el primer reto en potencial económico y trabajo colaborativo.
- En tercer lugar, se encuentra el **reto 4. Definir estrategia de certificación proactiva y apropiación de marca/sello propio** ④. Valorado por igual en lo que a potencial económico y potencial de trabajo colaborativo se refiere, pero con un atractivo de participación algo más bajo.
- En la cuarta posición está el **reto 2. Rol del sector en la IA**, que se percibe como un reto de alto potencial económico, pero con menos atractivo en lo referente a la colaboración entre empresas participantes en las valoraciones
- **Reto 1. La gestión compartida de la información** es el reto que, además de tener un potencial económico interesante, tiene un marcado carácter transversal al sector, lo que lo convierte en atractivo y beneficioso para los integrantes de la asociación.



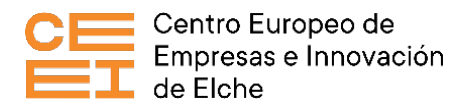


[www.sommos-connecta.com](http://www.sommos-connecta.com)

FINANCIA



COORDINA



COLABORA

