250 números caminando juntos Los líderes de la cerámica española toman la palabra

NA NUEVO AZULEJO CELEBRA UNA EDICIÓN HISTÓRICA DANDO LA PALABRA A LOS PROTAGONISTAS DE LA INDUSTRIA CERÁMICA ESPAÑOLA. CINCO PREGUNTAS PARA RECORDAR EL PASADO, REFLEXIONAR SOBRE EL PRESENTE Y MIRAR HACIA EL FUTURO.

Casi 50 años de historia. Miles de páginas dedicadas a contar la evolución de un sector que ha sabido transformarse, innovar y conquistar mercados de todo el mundo. Durante todo este tiempo, desde *NA Nuevo Azulejo* hemos tenido el privilegio de acompañar a la industria cerámica española, siendo testigos de sus grandes avances, sus momentos difíciles y sus numerosos éxitos.

Pero si algo hemos aprendido a lo largo de este camino es que detrás de cada empresa, de cada innovación y de cada logro hay personas. Profesionales que, con su esfuerzo, visión y compromiso, han contribuido a convertir la cerámica española en un referente internacional.

Por eso, para celebrar nuestro número 250, hemos querido hacer algo diferente: cederles la palabra a ellos, a quienes han sido y siguen siendo protagonistas de esta historia compartida.

Hemos invitado a los máximos responsables de las empresas más representativas del sector a responder cinco preguntas. Una oportunidad para recuperar recuerdos, compartir anécdotas, reflexionar sobre lo que nos ha traído hasta aquí y descubrir cómo imaginan el futuro de nuestra industria.

Porque estos **250 números** también son parte de su historia. Y porque todavía nos quedan muchas páginas por escribir juntos.



José Miguel Pellicer
CEO de APE Grupo



Ismael García Peris
Presidente de ASCER



Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER



Fran Raya
Director de Marketing de Decocer



Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo



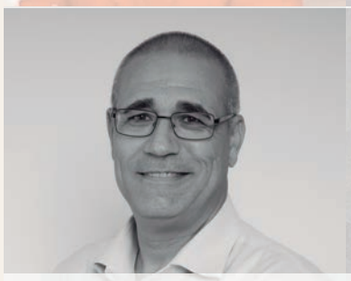
Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres



Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group



Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania



Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben

PORCELANOSA Grupo

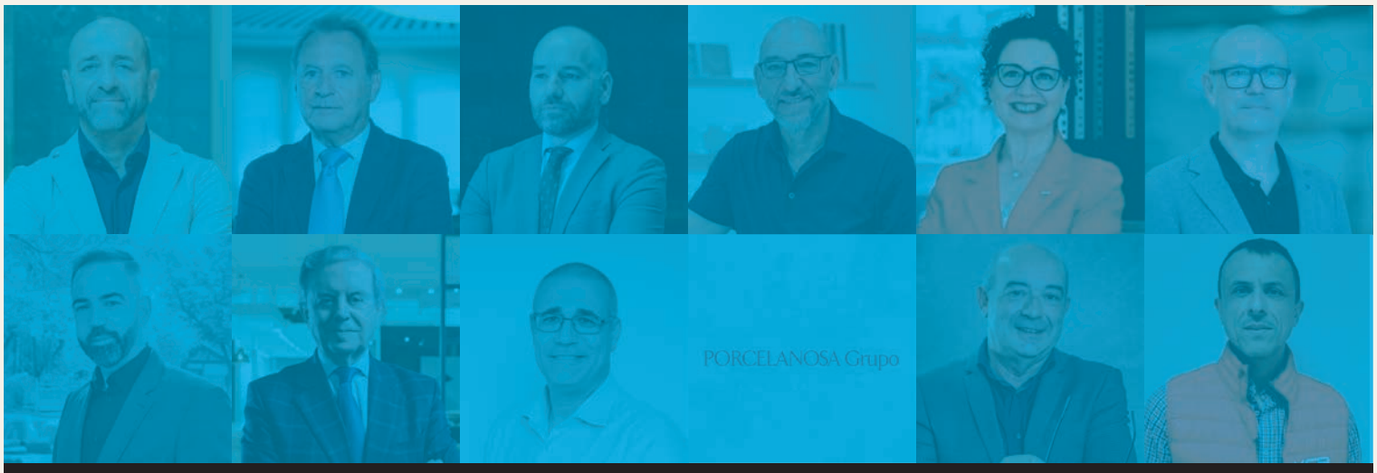
Porcelanosa Grupo, A.I.E.



Juan Ramón Gil
CEO Undefasa



Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos



1. Si tuvieras que elegir un momento, un acontecimiento o un cambio que haya marcado especialmente la historia del sector, ¿cuál sería y por qué?

José Miguel Pellicer
CEO de Ape Grupo

Me quedaría con la llegada de la impresión digital a la decoración cerámica, simbolizada por la presentación de la tecnología de Kerajet en Cevisama en el año 2000. Me parece especialmente significativo que una innovación nacida aquí acabara transformando la industria mundial.

Su importancia va más allá de la mejora gráfica. Amplió la libertad de diseño, facilitó la variedad y abrió nuevas posibilidades para desarrollar colecciones. Para una empresa como APE Grupo, cuya aportación está muy vinculada al diseño y a interpretar mercados distintos, ese cambio tiene una relevancia especial.

Pero también nos dejó una lección: cuando una tecnología se extiende, disponer de ella deja de ser suficiente para diferenciarse. Hay que construir algo propio con sus posibilidades.

Creo que ahí empezó a hacerse más evidente una cuestión que hoy vuelve con la inteligencia artificial: qué aporta cada empresa cuando muchas pueden acceder a herramientas similares. Mi respuesta sería criterio, conocimiento del material y sensibilidad para entender cómo quiere vivir la gente. La tecnología amplía lo posible; decidir qué merece convertirse en producto sigue siendo nuestra responsabilidad.

Ismael García Peris
Presidente de ASCER

Sin duda, la gran transformación que se produjo en la década de los ochenta, con el paso del fuelóleo al gas natural como vector energético y la incorporación de los hornos de rodillos. Este cambio permitió aumentar de forma extraordinaria la capacidad productiva del sector.

Ese salto trajo consigo otra transformación quizá menos tecnológica, pero igualmente importante: la comercial. Hasta entonces, prácticamente todo lo que se fabricaba encontraba comprador. Había más demanda que oferta y, de alguna manera, era el cliente quien venía a buscar el producto. Cuando la capacidad de producción creció, esa realidad cambió: ya no bastaba con producir, había que salir a vender.

En la misma década, España entró en la Comunidad Económica Europea y con ello se abrió al mercado europeo, lo que amplió las oportunidades comerciales. En pocos años, el sector transformó no solo su manera de fabricar, sino también las de vender y competir.

Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER

Aunque ha habido muchos y muy críticos, creo que el que recordaré siempre será la pandemia de covid en 2020. En aquellas semanas los días se difuminaron, no había distinción entre laborables y fines de semana. Fallas, Magdalena y Semana Santa desaparecieron y nos concentramos en sesiones de trabajo de 24 horas donde todo el equipo de ASCER, su Junta Rectora y, sobre todo, el entonces presidente, Vicente Nomdedeu, lideramos una gestión de crisis excelente que nos permitió mantener la actividad parcial y las cargas y nos dio una ventaja competitiva en un momento crítico.

Fran Raya
Director de Marketing de Decocer

Personalmente, creo que el punto de inflexión, a nivel de creatividad y de aumento de la calidad estética, fue la incorporación de la inyección al proceso de decoración de piezas, sobre todo porque aumentó la naturalidad, las posibilidades y la forma de trasladar las prestaciones de la cerámica junto a una estética fiel a lo que imita.

Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo

Me quedaría con la transformación tecnológica que ha vivido el sector, especialmente con la digitalización de los procesos productivos y de decoración. No solo cambió la manera de fabricar, sino que también abrió nuevas posibilidades de diseño, formatos y acabados.

Creo que representa muy bien una de las grandes fortalezas del sector: su capacidad para adaptarse y reinventarse ante cada cambio.

Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres

Elegiría la crisis de 2008, por lo que nos obligó a cambiar. En 2007 el sector vendía alrededor de 1.800 millones de EUR en el mercado nacional; seis años después había perdido cerca del 70% de esas ventas. La exportación ya tenía mucho peso, pero con semejante caída salir a vender fuera dejó de ser una opción para convertirse en una necesidad. Y vender fuera exigía algo más que traducir el catálogo: había que competir en mercados donde nuestra manera de entender el producto no se valoraba igual. Tocó reducir costes, ajustar es-

tructuras y producir más con menos.
Durante aquellos años, buena parte de la innovación se puso al servicio de la productividad, y creo que fue lo sensato: había que mantener las fábricas en marcha. El sector ganó eficiencia, aunque quedó más expuesto al precio. Para mí, ese fue el cambio de fondo.

Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group
Más que un único acontecimiento, destacaría precisamente lo contrario: la evolución de la cerámica desde un material principalmente funcional hacia soluciones capaces de responder a grandes retos de diseño, arquitectura y sostenibilidad.
En Gresmanc Group ya hace más de 35 años que decidimos apostar por la cerámica extrudida y por desarrollar soluciones que permitieran llevar a la realidad ideas arquitectónicas cada vez más complejas. Esa apuesta nos ha enseñado que el sector avanza cuando combina conocimiento industrial, inversión y capacidad de escuchar a quienes proyectan y utilizan nuestros productos. La cerámica ha sabido transformarse sin perder su esencia.

Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania
El sector cerámico de azulejos y pavimentos es un ejemplo de renovación tecnológica continua, por lo que me resulta imposible señalar un único acontecimiento con un relieve especial en mis 50 años de experiencia en él. En un esfuerzo de resumir estos avances a los más importantes, señalaría dos: la introducción de los hornos de cocción rápida en los años 80 y la implantación progresiva de la inyección digital a partir de los años 2000.
Los hornos de rodillos de cocción rápida, unidos a las prensas hidráulicas, cambiaron totalmente la disposición y maquinaria de las fábricas, permitiendo una automatización y eficiencia mayores, y abrieron la puerta a productos de mayor calidad.
La inyección digital facilitó la fabricación de productos con acabados más sofisticados, mejorando la calidad y estética de la cerámica.

Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben
En nuestro sector, uno de los aspectos más destacables ha sido la profunda transformación tecnológica que ha experimentado la cerámica española, que ha pasado de ser una industria eminentemente productiva y muy manual a convertirse en un referente en diseño, innovación y valor añadido.
He tenido la suerte de vivir esta evolución en primera persona: desde una fabricación centrada principalmente en formatos pequeños y con escasa variedad gráfica, hasta el desarrollo de grandes formatos, superficies cada vez más sofisticadas y productos capaces de reproducir materiales naturales con un grado de realismo extraordinario.
Esta transformación no solo ha ampliado enormemente las posibilidades estéticas y técnicas de la cerámica, sino que también ha reforzado la capacidad de nuestra industria para diferenciarse, aportar valor y competir en los mercados internacionales. Es, sin duda, un reflejo del esfuerzo continuo del sector por innovar, adaptarse a las nuevas demandas y anticiparse a las tendencias del mercado.

Porcelanosa Grupo, A.I.E.
Más que un acontecimiento concreto, destacaríamos la transformación de la cerámica en una solución integral para la arquitectura y el interiorismo. El sector ha evolucionado desde la fabricación de revestimientos y pavimentos hasta el desarrollo de materiales con altas prestaciones técnicas, nuevas posibilidades estéticas y aplicaciones cada vez más diversas.
Esta evolución ha ido acompañada de una importante apuesta por la innovación industrial, la investigación y el diseño, que ha permitido a las empresas españolas competir en los mercados internacionales y responder a las necesidades de arquitectos, interioristas y consumidores.

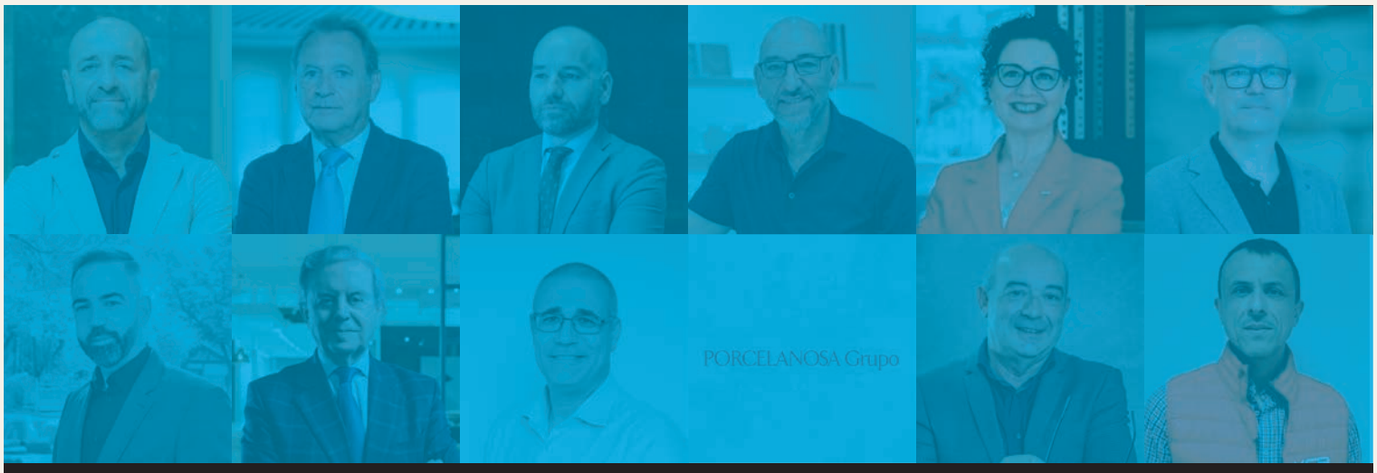
Juan Ramón Gil
CEO Undefasa
Si tuviera que elegir un cambio, probablemente señalaría la digitalización de la decoración cerámica y la llegada de la impresión digital. Supuso una auténtica transformación del sector. Cambió la capacidad de diseñar, permitió desarrollar colecciones mucho más complejas, reducir series, ganar flexibilidad y reproducir materiales naturales con una calidad que antes era difícil de imaginar.
Pero, sobre todo, modificó la velocidad a la que el sector podía innovar. La cerámica dejó de competir únicamente por precio, formato o prestaciones técnicas y pasó a competir también de una manera mucho más intensa en diseño, diferenciación y capacidad de respuesta al mercado.

Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos
Si algo ha marcado la evolución del sector ha sido su capacidad para adaptarse. Hemos pasado de soluciones más tradicionales a sistemas cada vez más técnicos y especializados. En YCR hemos vivido esa transformación de cerca durante 20 años, evolucionando con el mercado y aprendiendo que quedarse quieto no es una opción.

La tecnología amplía lo posible; decidir qué merece convertirse en producto sigue siendo nuestra responsabilidad.
–
José Miguel Pellicer
Ceo de Ape Grupo

Si hay algo que hace especial a la cerámica española es una convicción compartida por todo el sector: el respeto
–
Ismael García Peris
Presidente de ASCER

Si algo ha marcado la evolución del sector ha sido su capacidad para adaptarse.
–
Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos



2. La cerámica española se ha convertido en un referente internacional. ¿Qué ha hecho especial a nuestro sector y qué nos ha permitido llegar hasta aquí?

José Miguel Pellicer
CEO de Ape Grupo
Creo que nuestra singularidad está en haber reunido mucho conocimiento especializado en muy pocos kilómetros. En Castellón, una dificultad de fabricación, una idea de diseño o una necesidad comercial pueden encontrar respuesta en una conversación entre fabricantes, técnicos, proveedores de esmaltes, empresas de maquinaria y centros de investigación. Esa proximidad permite aprender y reaccionar con rapidez.
A eso se suma una vocación internacional construida a pie de mercado: visitar clientes, escuchar, adaptar el producto y cumplir. Una colección puede abrir una puerta; la confianza en el servicio permite que siga abierta.
Desde APE Grupo vemos especialmente el valor de conectar esos dos mundos: las posibilidades de nuestra industria y las necesidades de clientes con culturas y formas de habitar muy diferentes.
Me preocupa que demos ese ecosistema por garantizado. Una máquina se puede comprar; una red de profesionales que sabe trabajar junta necesita décadas. Para conservar nuestra posición tendremos que cuidar la formación, el relevo generacional y las empresas especializadas que sostienen al conjunto. Buena parte de nuestra fortaleza internacional se construye muy cerca de casa.

Ismael García Peris
Presidente de ASCER
Si hay algo que hace especial a la cerámica española es una convicción compartida por todo el sector: el respeto. Un respeto que forma parte de nuestra identidad y que se manifiesta en la relación del sector con nuestras raíces, con las personas que participan de nuestra actividad, con el entorno que nos rodea y con nuestros clientes.

Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER
Hay una frase muy manida que es la resiliencia y la flexibilidad de este sector. Esto, que es cierto, creo que debe ser algo inherente al empresario y en realidad lo que ha permitido al sector azulejero español ser un referente internacional es su capacidad de diferenciarse. Habría sido muy sencillo avanzar en línea con el azulejo italiano, sin embargo, España ha sabido encontrar su sitio, sus características propias y avanzar en paralelo hasta hacerse un hueco en la élite mundial.

Fran Raya
Director de Marketing de Decocer
No tengo dudas, la flexibilidad para adaptarse a los acontecimientos que se han ido sucediendo. Hitos tecnológicos, en diseño, en comunicación, en ventas… La cerámica española siempre se adapta y compite.

Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo
Creo que la clave está en una combinación muy especial de industria, innovación, diseño y cultura cerámica, concentradas además en un mismo entorno. Fabricantes, esmalteras, maquinaria, diseñadores y empresas auxiliares hemos crecido juntos, con una clara vocación internacional y una fuerte tradición empresarial. Esa mezcla de experiencia, innovación y visión a largo plazo ha sido fundamental.

Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres
Buena parte de la explicación está a nuestro alrededor. Colorificios, fabricantes de maquinaria y profesionales han permitido desarrollar y fabricar producto con mucha agilidad. Castellón reúne un conocimiento industrial comparable al de Sassuolo, y conviene cuidarlo: tenerlo cerca hoy no garantiza que vaya a quedarse aquí siempre. Basta con mirar dónde están los mayores grupos productores del mundo.
Los proveedores hacen lo que deben, vender en todo el mundo. Pero esa expansión permite que otros fabricantes accedan a tecnologías y materiales muy parecidos a los nuestros. Entonces, ¿qué nos hace diferentes? ¿Lo hacemos mejor? ¿Llegamos antes al mercado? Por supuesto… aunque cada vez cuesta más mantener esa distancia. Si el diseño se compra y el desarrollo se encarga fuera, podemos acabar eligiendo del mismo catálogo que la competencia.
Echo en falta más desarrollo propio, y lo digo alto y claro: desarrollo ligado al conocimiento cerámico y a las necesidades de los clientes; en definitiva, productos que nos diferencien unos de otros.

Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group
Nuestro sector ha sabido unir industria y creatividad. En España contamos con un conocimiento profundo del material, empresas con una enorme capa-

cidad de adaptación y una cultura de colaboración entre fabricantes, arquitectos, prescriptores y profesionales.
También ha sido decisiva la voluntad de invertir e innovar, incluso en momentos difíciles. En Gresmanc Group hemos encontrado nuestro espacio en la cerámica extrudida: nos permite desarrollar piezas volumétricas y soluciones a medida para fachadas, piscinas y otros espacios. Esa capacidad de convertir una idea en una solución cerámica concreta es parte de lo que nos ha permitido crecer y competir fuera de nuestras fronteras.
El prestigio internacional se construye con calidad, pero también con servicio, constancia y confianza.

Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania
Nuestro sector ha mostrado siempre un acusado dinamismo en la inversión en innovación tecnológica y, en cuanto a lo comercial, una fuerte actividad en los mercados exteriores. Esto ha hecho que los azulejos españoles sean hoy un referente de calidad y diseño a nivel mundial.

Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben
Lo que hace verdaderamente singular a nuestro sector es la combinación de una larga tradición industrial con una extraordinaria capacidad para innovar y evolucionar. Hemos sabido aprovechar el conocimiento y la experiencia acumulados durante décadas para transformarlos en nuevas soluciones, tecnologías y diseños capaces de responder a las exigencias de un mercado cada vez más competitivo.
Si a esto sumamos la concentración industrial de la provincia de Castellón se ha generado un ecosistema de colaboración difícil de replicar, en el que fabricantes, proveedores tecnológicos, diseñadores, instituciones y centros de conocimiento han crecido y evolucionado de forma conjunta. Esta proximidad ha facilitado el intercambio de conocimiento, la especialización y el desarrollo de soluciones innovadoras a lo largo de toda la cadena de valor.
Estoy convencido de que esta combinación de tradición, conocimiento industrial, innovación y colaboración es una de las grandes fortalezas de la cerámica española y una de las claves que explican su capacidad para competir y diferenciarse en los mercados internacionales.

Porcelanosa Grupo, A.I.E.
El reconocimiento internacional de la cerámica española es el resultado de la combinación de conocimiento industrial, capacidad de innovación, orientación al diseño y vocación exportadora. A ello se suma un tejido empresarial especializado, con una gran capacidad para adaptarse a las exigencias de mercados muy diversos y convertir los avances tecnológicos en soluciones competitivas.
También ha sido fundamental entender que el producto no se limita a sus características técnicas o estéticas. La calidad, el servicio, la investigación y la capacidad de ofrecer respuestas integrales a los profesionales de la arquitectura y el interiorismo aportan un valor diferencial.

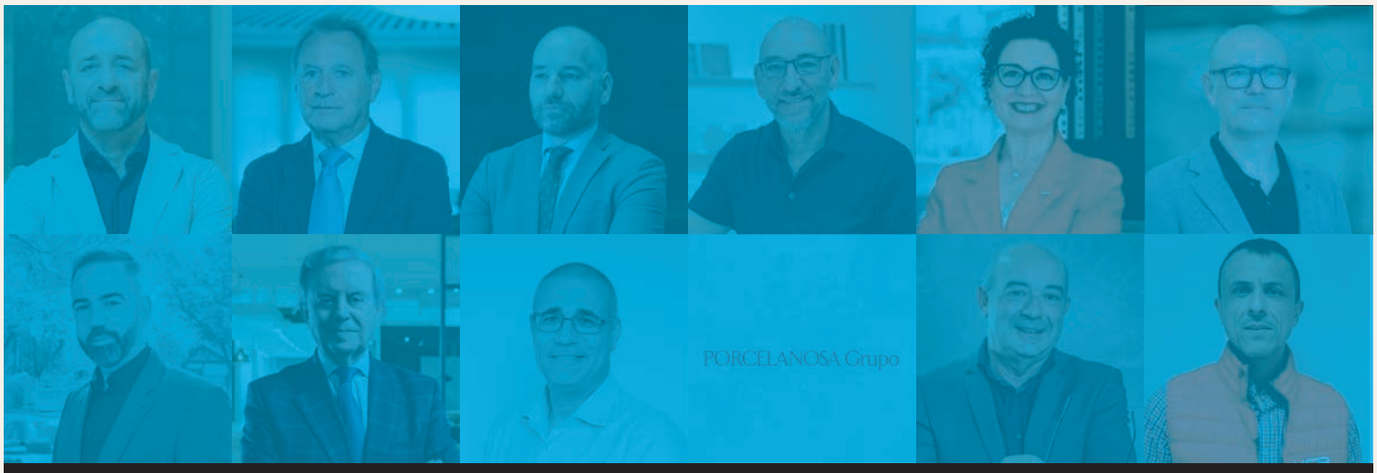
Juan Ramón Gil
CEO Undefasa
Creo que una de las grandes fortalezas de la cerámica española ha sido siempre la concentración de conocimiento, industria y tecnología en un mismo territorio. En Castellón tenemos fabricantes de cerámica, esmaltes, fritas, maquinaria, diseño, logística y servicios especializados trabajando muy cerca unos de otros. Eso ha creado un ecosistema industrial difícil de reproducir.
A ello añadiría una gran capacidad empresarial para exportar, adaptarnos y competir internacionalmente. Hemos sabido interpretar mercados muy distintos, desarrollar producto con rapidez y reaccionar ante los cambios.
También existe una cultura industrial muy particular: empresas familiares y profesionales que conocen profundamente el producto, que toman decisiones rápidamente y que históricamente han reinvertido mucho en tecnología, diseño y procesos.
Creo que esa combinación de conocimiento industrial, innovación, flexibilidad, diseño y vocación exportadora explica buena parte del éxito de la cerámica española hasta la fecha, sin embargo el futuro parece más complejo.

Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos
Creo que el éxito de la cerámica española está en la combinación de calidad, diseño y capacidad para competir internacionalmente, pero también en todo el tejido empresarial que hay detrás.

España ha sabido encontrar su sitio, sus características propias y avanzar en paralelo hasta hacerse un hueco en la élite mundial.
–
Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER

La calidad, el servicio, la investigación y la capacidad de ofrecer respuestas integrales a los profesionales de la arquitectura y el interiorismo aportan un valor diferencial.
–
Porcelanosa Grupo, A.I.E.

Fabricantes, esmalteras, maquinaria, diseñadores y empresas auxiliares hemos crecido juntos.
–
Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo



3. ¿En qué medida están cambiando la innovación, la digitalización y, especialmente, la inteligencia artificial la forma de diseñar, fabricar, comercializar y gestionar una empresa cerámica?

José Miguel Pellicer
CEO de Ape Grupo
Están cambiando tanto lo que podemos hacer como la forma de decidir. En fabricación, la digitalización y la IA permiten avanzar en el control de procesos y la anticipación de problemas. En diseño, aceleran la exploración de alternativas. En comercialización y gestión, pueden ayudarnos a interpretar la demanda y planificar mejor el *stock*.
Para una empresa como la nuestra, con variedad de producto y mercados, veo una oportunidad especialmente valiosa en coordinar mejor diseño, ventas y logística. Acertar más en qué desarrollar, cuánto aprovisionar y dónde disponer del producto tiene consecuencias en el servicio, la rentabilidad y el uso de recursos.
Eso exige ordenar los datos y formar a los equipos. Si la información de partida es deficiente, automatizaremos decisiones deficientes a mayor velocidad.
En la parte creativa, además, hay un riesgo de homogeneización: recurrir a herramientas y referencias similares puede llevarnos a propuestas demasiado parecidas. Por eso creo que el criterio propio ganará valor. Generar una imagen será cada vez más sencillo; convertirla en una colección coherente, técnicamente viable y con sentido para el mercado seguirá requiriendo oficio.

Ismael García Peris
Presidente de ASCER
La cerámica española siempre ha demostrado una capacidad extraordinaria para reinventarse. Hoy, la digitalización y la IA nos ofrecen nuevas herramientas para seguir haciéndolo, transformando la manera en que las empresas cerámicas diseñan sus productos, organizan su producción y toman decisiones estratégicas. Sin embargo, creo que lo verdaderamente importante no es la tecnología en sí misma, sino cómo la incorporamos a nuestra manera de trabajar, a lo que nos hace especiales. La IA puede ayudarnos a ser más eficientes y competitivos, pero el verdadero valor de nuestra industria sigue estando en las personas y en nuestro saber hacer.

Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER
Estamos en un momento en el que desde el momento en que responda a esta pregunta hasta que se publique habrá cambiado la forma de gestionar una empresa. Estamos viviendo una nueva revolución industrial gracias a la IA. La tecnología está introduciendo capas de control, de anticipación, gestión e inteligencia de mercado en todos los ámbitos de la empresa y quienes antes se suban a este carro antes podrán aprovechar las ventajas competitivas que más pronto que tarde todo el mundo incorporará en sus empresas.

Fran Raya
Director de Marketing de Decocer
El sector cerámico es un sector innovador y siempre actúa de la misma forma: testa, comprueba, valida, implementa y multiplica. Con la IA está pasando algo similar y en próximos años veremos en distintas áreas avances nunca soñados.

Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo
La están cambiando profundamente, y con la IA todavía estamos al principio. Su impacto llegará a prácticamente todas las áreas: diseño, gestión, marketing, atención al cliente o toma de decisiones. En EMAC siempre hemos entendido la innovación de forma amplia, no solo aplicada al producto, sino también a nuestra manera de trabajar.
La gran oportunidad será utilizar la tecnología para liberar tiempo y permitir que las personas se concentren en crear, decidir y aportar verdadero valor.

Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres
Donde más estoy viendo el cambio es en comunicación, diseño gráfico y apoyo a la gestión comercial. Preparar ambientes, presentaciones o contenidos para distintos mercados lleva ahora bastante menos tiempo, y con miles de referencias y clientes repartidos por muchos países ese ahorro tiene mucha utilidad. También ayuda a explorar alternativas que antes habríamos descartado por falta de tiempo o de recursos.
Dentro de fábrica prefiero ser prudente. He leído sobre visión artificial aplicada al control de calidad y sobre mantenimiento predictivo, pero no tengo datos para valorar hasta dónde se han implantado. Además, llevamos años automatizando procesos, y ahora parece que todo tiene que llevar la etiqueta de IA.

Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group
Está acelerando el cambio y abriendo posibilidades que hace unos años eran difíciles de imaginar. En nuestro caso, la innovación en tecnología siempre ha sido fundamental: las inversiones industriales, como la puesta en marcha en 2020 del mayor secadero a nivel global para cerámica extrudida, nos han permitido ampliar capacidades y afrontar nuevos desarrollos.
La digitalización y la IA pueden ayudar a mejorar la planificación, analizar información y facilitar la relación con clientes y prescriptores. Pero la tecnología, por sí sola, no sustituye el conocimiento del producto ni la experiencia de las personas. Su valor está en ayudarnos a trabajar mejor, tomar decisiones más informadas y dedicar más tiempo a crear soluciones útiles y diferenciadoras.

Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania
El impacto de la digitalización en los últimos años ha sido fuerte y constante. España cuenta hoy, desde el punto de vista tecnológico y productivo, con las instalaciones industriales más modernas, sostenibles y eficientes del mundo, auténticas fábricas 4.0.
La IA se está introduciendo con fuerza en las áreas de diseño, marketing y gestión comercial, entre otras áreas de la empresa. Una vez formado adecuadamente el personal en IA, hay que esperar grandes cambios en la gestión de nuestras empresas.

Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben
La transformación ya está ocurriendo y probablemente todavía estamos viendo solo el principio. En diseño, la digitalización y la IA permiten explorar más alternativas en menos tiempo, analizar tendencias globales y acelerar procesos creativos que antes requerían semanas. No sustituyen el talento humano, pero sí multiplican sus posibilidades.
En el ámbito comercial y de marketing podemos comprender mejor a nuestros clientes, personalizar contenidos, optimizar la comunicación y generar experiencias digitales mucho más atractivas. La IA se está convirtiendo en una herramienta de apoyo muy valiosa para ganar agilidad y ser más eficaces, siempre manteniendo el criterio y la visión estratégica de las personas.

Porcelanosa Grupo, A.I.E.
La innovación y la digitalización están transformando toda la cadena de valor, desde el desarrollo de producto y los procesos de fabricación hasta la comercialización y la relación con los clientes. La automatización, el análisis de datos y los sistemas de control permiten optimizar recursos, mejorar la eficiencia y avanzar hacia procesos industriales más precisos.
Por su parte, la IA añade nuevas posibilidades para analizar información, anticipar tendencias, agilizar tareas y facilitar la toma de decisiones. En diseño y comercialización, también puede contribuir a explorar propuestas, personalizar contenidos y mejorar la experiencia de los profesionales y usuarios.

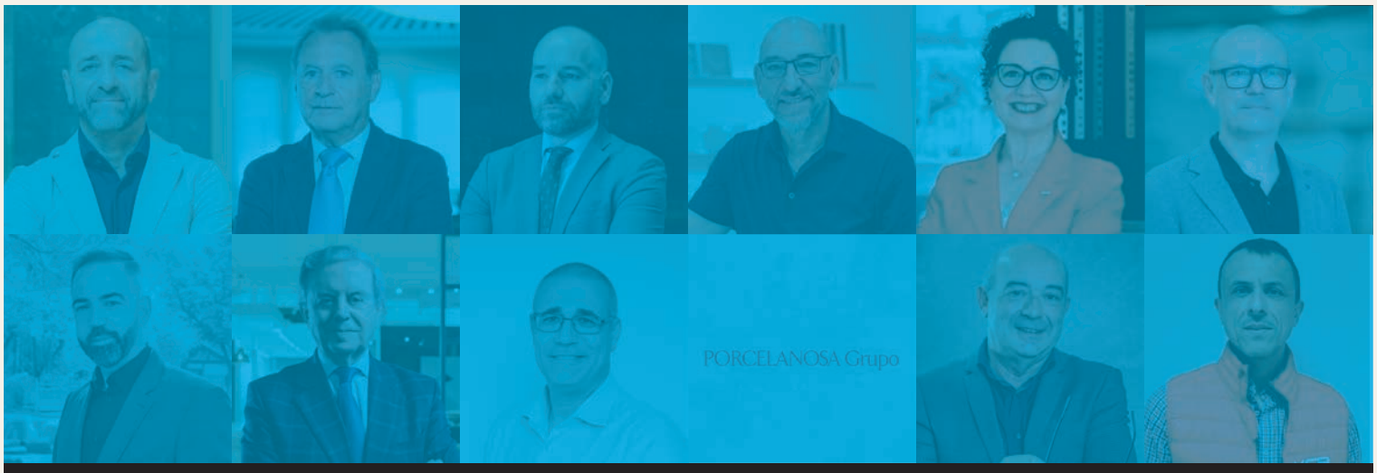
Juan Ramón Gil
CEO Undefasa
Estamos solamente al principio de ese cambio. La digitalización ya ha transformado muchos procesos productivos y de gestión, pero la IA va a acelerar muchísimo esta transformación.
En diseño va a permitir desarrollar conceptos, ambientes, gráficas y propuestas comerciales en mucho menos tiempo. En producción ayudará a optimizar parámetros, detectar defectos, realizar mantenimiento predictivo, reducir consumos y mejorar la planificación.
Pero creo que donde veremos también un cambio enorme será en la gestión y en el área comercial. La IA permitirá analizar clientes, mercados, márgenes, precios, tendencias y comportamiento de ventas con una profundidad que hasta ahora era muy difícil conseguir.
Para una empresa como la nuestra, que vende en numerosos países y gestiona muchos mercados diferentes, disponer de esa capacidad de análisis puede mejorar enormemente la toma de decisiones.
La IA no sustituirá el conocimiento del cliente ni la experiencia industrial, pero sí hará que quien disponga de ese conocimiento pueda tomar decisiones mucho más rápidas y mejor fundamentadas.

Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos
La tecnología está cambiando nuestra forma de trabajar y nos obliga a replantearnos procesos que llevamos años haciendo de una determinada manera. La IA puede ayudarnos a ser más ágiles y eficientes, pero creo que lo importante es saber aplicarla con sentido práctico, sin perder el conocimiento y la experiencia que aporta el equipo humano.

El sector cerámico es un sector innovador y siempre actúa de la misma forma: testa, comprueba, valida, implementa y multiplica.
–
Fran Raya
Director de Marketing de Decocer

Llevamos años automatizando procesos, y ahora parece que todo tiene que llevar la etiqueta de IA.
–
Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres

La digitalización y la IA pueden ayudar a mejorar la planificación, analizar información y facilitar la relación con clientes y prescriptores
–
Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group



4. La energía, la descarbonización y las exigencias ambientales están modificando la fabricación cerámica. ¿Cuál consideras que será el principal reto de sostenibilidad para tu empresa durante los próximos años?

José Miguel Pellicer
CEO de Ape Grupo

En APE Grupo, el principal reto será trasladar la sostenibilidad a las decisiones sobre producto y cadena de suministro, con información que permita comprobar los avances.

Hemos avanzado en nuestra gestión de residuos: en 2025 destinamos a reciclaje el 99,67% de los residuos generados, con verificación de SGS. El siguiente paso debe ampliar la mirada hacia los materiales, la fabricación y el transporte de lo que comercializamos.

Como editora cerámica, nuestra capacidad de influir empieza al desarrollar una colección y elegir con quién producirla. Tendremos que trabajar con proveedores para disponer de datos ambientales comparables, incorporar esos datos a las decisiones y mejorar la planificación para reducir excedentes y movimientos innecesarios.

La descarbonización industrial requerirá también energía competitiva, infraestructuras y tecnologías aplicables a escala. Nos afecta directamente, aunque una parte de esas decisiones quede fuera de nuestra empresa.

Y hay una cuestión de diseño que considero fundamental: procurar que un revestimiento conserve su interés durante tantos años como sus prestaciones. La durabilidad necesita acompañarse de decisiones estéticas que envejezcan bien. Nuestro reto es hacer compatibles esa permanencia, la creatividad y una reducción demostrable del impacto.

Ismael García Peris
Presidente de ASCER

Sin duda, nuestro principal reto será avanzar hacia la descarbonización de nuestros procesos productivos sin comprometer nuestra competitividad como industria. Primero competitivos y luego sostenibles. El sector cerámico lleva décadas demostrando su compromiso medioambiental. Desde 1980, hemos conseguido reducir nuestras emisiones de CO_2 por metro cuadrado en un 60%, gracias a la innovación, la eficiencia energética y la incorporación de tecnologías como la cogeneración. En la actualidad, necesitamos un cambio radical de tecnología para alcanzar los objetivos fijados por la UE de descarbonización, y lamentablemente no hay ni madurez tecnológica, ni disponibilidad energética y los costes asociados son inasumibles.

Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER

La energía es el factor diferencial. La descarbonización y las exigencias medioambientales son imposiciones que vienen derivadas de la energía que empleamos. El mayor reto en los próximos 15 o 20 años será despegarse del gas natural hacia otra energía, que sea competitiva y que nos permita trabajar cumpliendo los objetivos medioambientales. Sin embargo, no se podrá avanzar si los pasos adelante no son competitivos. Si cada paso adelante supone incrementar costes y ser menos competitivos la transición será hacia el abismo.

Fran Raya
Director de Marketing de Decocer

Para mi empresa y para cualquier otra, transportar un producto a la otra parte del mundo tiene un impacto y habrá que saber gestionarlo convenientemente.

Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo

Nuestro reto es algo diferente al de un fabricante cerámico. En EMAC debemos abordar la sostenibilidad de forma global: materias primas, procesos, embalajes, transporte, residuos y durabilidad de los productos.

El futuro pasa por medir mejor, mejorar la trazabilidad y demostrar con datos los avances reales. Además, diseñar productos duraderos también es una forma muy importante de contribuir a una construcción más sostenible.

Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres

El reto en el que más camino nos queda es llevar la circularidad al producto una vez instalado. En producción hemos avanzado mucho en la recuperación de materiales y agua. Pero ¿qué ocurre cuando se reforma un edificio? Si la baldosa termina mezclada con adhesivos y otros materiales, recuperar ese valor se complica bastante. Ahí tenemos trabajo pendiente para acercarnos a un modelo tipo *cradle to cradle.*

A esto se añade la descarbonización. La reciente votación del Parlamento Europeo sobre los benchmarks de CO_2 ha supuesto un avance para que se atiendan las particularidades de la cerámica. Reducir emisiones es necesario;

ahora bien, hay que concretar con qué tecnología, a qué coste y en qué plazos podemos hacerlo. En procesos como la cocción, esas condiciones importan, y mucho.
La circularidad, la colocación en seco y la construcción industrializada son las vías de trabajo que tenemos por delante. Si lográramos entender bien esas posibilidades y extenderlas a nuestras gamas de producto, resolveríamos muchas cosas.

Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group
El gran reto será avanzar en la reducción del impacto ambiental de la fabricación sin perder competitividad ni calidad. La energía es un factor clave para una industria como la nuestra, y tendremos que seguir mejorando la eficiencia de los procesos, incorporando nuevas tecnologías y tomando decisiones de inversión con una visión de largo plazo.
También será importante responder a unas exigencias medioambientales cada vez mayores y ofrecer productos que aporten valor durante toda su vida útil. En Gresmanc Group trabajamos para que la cerámica no solo cumpla una función estética o constructiva: soluciones como nuestros sistemas de fachada cerámica fotocatalítica, con propiedades descontaminantes y con un alto índice de reflexión solar, reflejan esa búsqueda de prestaciones adicionales que mejoran la calidad de vida de las personas.
La sostenibilidad debe formar parte tanto del proceso como del producto.

Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania
En cuanto a sostenibilidad y, especialmente, en cuanto a reducción del consumo energético, descarbonización y protección del medioambiente, el sector cerámico español es el más eficiente del mundo. Estos tres conceptos que aquí cito serán nuestro principal reto en los próximos años.
Pero no debemos dejar de denunciar que la Unión Europea, en cuanto a política energética y descarbonización, ha establecido unas medidas que gravan terriblemente a nuestra industria, erosionan nuestra competitividad y pueden suponer la desaparición de nuestro sector a medio plazo en beneficio de los de otros países menos eficientes y más contaminantes.
El comercio de derechos de emisión, que solo rige en la UE, supone para la cerámica española un fuerte impuesto cuyo importe tiene, además, una cuantía creciente e imprevisible.
Teniendo en cuenta la irrelevancia de las emisiones europeas frente a las de otros países como China, India o Estados Unidos, carece de explicación este fuerte gravamen para algunos sectores industriales europeos, entre ellos el cerámico, como no sea por razones exclusivamente recaudatorias. Este dinero no va a la investigación de nuevas fuentes de energía, sino que se consume en el gasto ordinario del Gobierno de la Unión y de los países que la componen.
Esperemos que en los próximos años, y cuanto antes mejor, entre la cordura en la mente de los gobiernos europeos y se derogue totalmente este nefasto sistema, carente de fundamento razonable y que solo beneficia a productores ajenos a Europa, menos eficientes y más contaminantes.

Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben
Sin duda, el gran reto será avanzar hacia una producción cada vez más sostenible manteniendo al mismo tiempo la competitividad de nuestras empresas. La industria cerámica ha demostrado una enorme capacidad de adaptación y ya está realizando importantes esfuerzos para reducir emisiones, optimizar consumos y avanzar hacia modelos más eficientes.
En los próximos años será fundamental encontrar soluciones viables que permitan seguir fabricando en nuestro entorno, generando empleo y riqueza, sin renunciar a los compromisos medioambientales que como industria y como sociedad debemos asumir. El equilibrio entre sostenibilidad, competitividad e innovación será probablemente una de las claves de nuestro futuro.

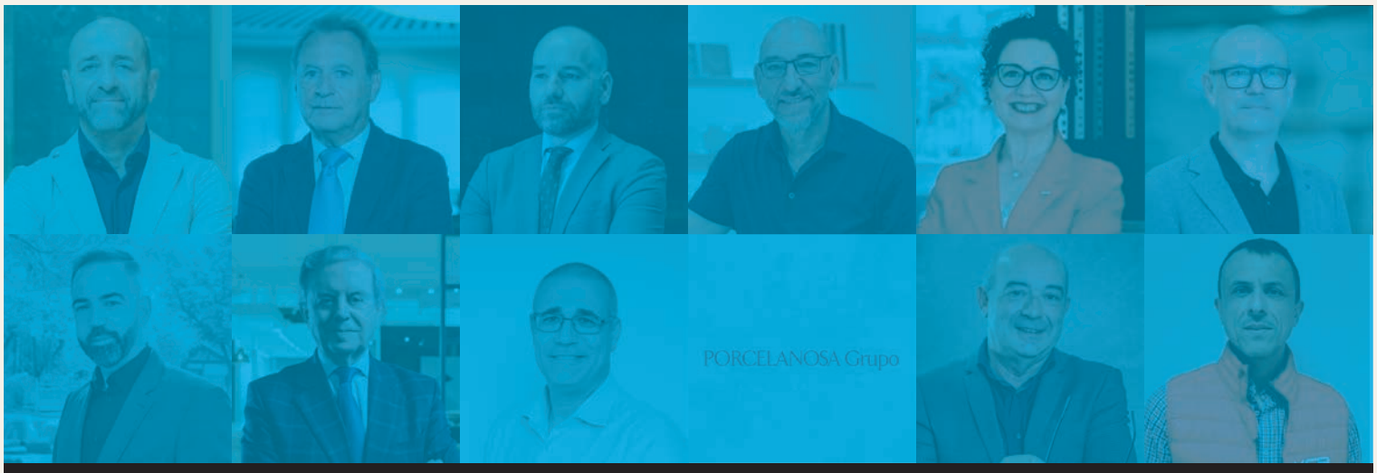
Porcelanosa Grupo, A.I.E.
Uno de los principales retos será avanzar en la descarbonización de los procesos industriales, especialmente en aquellos que requieren un elevado consumo energético, sin comprometer la calidad, las prestaciones del producto ni la competitividad. La transformación energética de la industria cerámica exige combinar eficiencia, innovación tecnológica y acceso a fuentes de energía con menor impacto ambiental.
A ello se suman otros ámbitos relevantes, como la optimización del consumo de agua y materias primas, la reducción de residuos y la mejora de la eficiencia a lo largo de toda la cadena de valor.

Juan Ramón Gil
CEO Undefasa
Para nosotros, y creo que para gran parte del sector, el principal reto será conseguir una descarbonización que sea tecnológica y económicamente viable.
La industria cerámica necesita temperaturas muy elevadas y actualmente el gas natural continúa siendo una parte fundamental del proceso. El problema no consiste únicamente en reducir emisiones, sino en encontrar tecnologías alternativas capaces de mantener simultáneamente calidad, productividad y competitividad.
Estamos trabajando y seguiremos trabajando en eficiencia energética, recuperación de calor, reducción de consumos, electricidad renovable, autoconsumo y optimización de procesos. Todo ello es necesario.
Pero existe además un segundo reto que considero fundamental: que la transición energética europea no provoque una pérdida de competitividad frente a fabricantes de países donde las exigencias medioambientales son mucho menores.
La sostenibilidad tiene que ser una oportunidad para mejorar nuestra industria, pero debe desarrollarse con tecnología disponible, plazos realistas y condiciones de competencia equilibradas y políticas centrales sensatas.

Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos
Para YCR, el reto es incorporar criterios de sostenibilidad en los productos y la logística, manteniendo precios competitivos y un servicio fiable. No se trata solo de cumplir nuevas exigencias, sino de encontrar soluciones que tengan sentido para nuestros clientes y para el futuro del sector.

> **El gran reto será avanzar hacia una producción cada vez más sostenible manteniendo al mismo tiempo la competitividad de nuestras empresas.**
>
> Juan Manuel Agut
> Director Comercial Iberia, Keraben

> **La Unión Europea ha establecido unas medidas que gravan terriblemente a nuestra industria.**
>
> Luis Hernández Sanchis
> Consejero delegado de Grespania



5. Y mirando hacia delante: ¿cómo imaginas el sector dentro de diez o veinte años? ¿Qué crees que cambiará mucho y qué esperas que nunca cambie?

José Miguel Pellicer
CEO de Ape Grupo

Imagino un sector más concentrado, en el que las empresas medianas tendremos que encontrar una respuesta propia a la escala de los grandes grupos. Para una compañía como APE Grupo, crecer será necesario para mantener su independencia y su capacidad de decidir. Ese crecimiento tendrá que apoyarse en una propuesta de valor reconocible.

Veo mucho recorrido en la personalización, el canal *contract* y la diversificación hacia productos que nos permitan dar una respuesta más completa a cada proyecto. Eso exigirá conocer mejor al prescriptor, acompañarlo desde las primeras decisiones y ofrecer un servicio capaz de resolver la complejidad que nosotros mismos incorporamos a la oferta.

La diferenciación tendrá que construirse en tres ámbitos inseparables: producto, servicio y comunicación. Crear algo singular, cumplir lo que prometemos y saber explicar por qué nuestra propuesta merece ser elegida. La comunicación tendrá un papel decisivo para que ese valor se entienda y se reconozca.

Espero que nunca cambie la cercanía con el cliente. Al crecer, corremos el riesgo de perder precisamente la agilidad, la escucha y la implicación personal que nos han permitido llegar hasta aquí. Conservarlas será una decisión empresarial tan importante como ganar tamaño.

Ismael García Peris
Presidente de ASCER

Me gusta imaginar una industria cerámica que, dentro de veinte años, haya conseguido reinventarse una vez más, como tantas veces ha hecho a lo largo de su historia, pero sin perder aquello que la hace única: su manera de producir, innovar y competir desde el respeto.

Seguramente veremos fábricas más automatizadas, procesos más sostenibles y tecnologías que hoy apenas estamos empezando a explorar. Una industria capaz de anticiparse a las necesidades de la arquitectura, adaptarse a los cambios del mercado y seguir llevando la cerámica española a todos los rincones del mundo.

Alberto Echavarría
Secretario General de ASCER

Espero que nunca cambie el respeto con el que se hacen las cosas en el sector, la cercanía a los equipos de las empresas, la preocupación por el trabajador y por el medioambiente y sobre todo, el cuidado que se pone en la relación con el cliente. Esto nos hace diferenciales y en gestión lo más difícil es mantener en el tiempo una ventaja competitiva. Debemos mantener ese respeto siempre.

Fran Raya
Director de Marketing de Decocer

Tengo claro que el sector seguirá innovando y reinventando formas de subsistir, lo que dudo es del tamaño del mismo, pienso que la pyme que no ofrezca valor contrastado en sus productos desaparecerá en favor de grandes grupos cerámicos. Respecto a lo que cambiará mucho, pienso que será la forma de fabricar y lo que espero que no cambie es la sensibilidad por crear productos distintos para distintos consumidores.

Emi Boix
CEO y directora Ejecutiva de EMAC Grupo

Imagino un sector mucho más tecnológico, automatizado, eficiente y sostenible, con una integración cada vez mayor entre cerámica, arquitectura e interiorismo.

Cambiarán las herramientas, los procesos y -probablemente- también nuestra forma de entender los productos.

Lo que espero que no cambie es el valor de las relaciones personales. Este sigue siendo un sector donde la confianza, el contacto directo y las conversaciones cara a cara tienen un enorme peso. La tecnología será fundamental, pero no debería sustituir esa parte humana.

Miguel Álvaro
Director de Marketing y Producto, Exagres

Imagino un sector más concentrado, con grandes grupos internacionales y empresas especializadas que tendrán que explicar muy bien qué aportan. Con los costes energéticos, las exigencias ambientales y la competencia que tenemos, fabricar barato desde Europa va a ser cada vez más difícil.

La automatización y la IA cambiarán la productividad y la gestión, pero lo que de verdad me interesa es cómo las aprovecharemos para desarrollar producto. Tenemos un material con muchas posibilidades y queda margen para trabajar sus prestaciones, sus usos y sus sistemas de instalación. Espero también que diseñemos los productos pensando más en su comportamiento en uso y en cómo recuperarlos cuando termine su primer ciclo de vida, si no lo harán los pavimentos y revestimientos tipo SPC.

Lo que me gustaría conservar es el oficio, precisamente porque cada día hay menos gente que quiere dedicarse a esto. Hay personas que miran una pieza y saben qué ha ocurrido en el proceso, y adquirir ese conocimiento cuesta mucho. Cambiarán las herramientas, pero seguiremos necesitando profesionales que entiendan qué están fabricando, cómo se va a utilizar y qué materiales son los adecuados para conseguirlo.

Ángel Pastrana Molero
Socio Director de Gresmanc Group

Imagino un sector más eficiente, digitalizado y conectado con las necesidades de la arquitectura y de las ciudades. Veremos nuevos procesos, más exigencias de sostenibilidad y una mayor personalización de los productos.
También cambiará la forma de diseñar y fabricar: la tecnología, la impresión 3D y la inteligencia artificial ayudarán a explorar soluciones y a gestionar mejor la complejidad.
Pero espero que nunca cambie lo esencial: el arraigo a la tierra, la calidad del material, el conocimiento acumulado por las personas y la capacidad de las empresas para innovar con los pies en la realidad industrial.
En Gresmanc Group queremos seguir haciendo lo que nos ha traído hasta aquí: escuchar, investigar, innovar y transformar las posibilidades de la cerámica en soluciones de gran valor para la arquitectura y la construcción.

Luis Hernández Sanchis
Consejero delegado de Grespania

Sigo siendo optimista en cuanto al futuro del sector dentro de un momento de fuerte dificultad por razones energéticas y geopolíticas.
Me resulta difícil decir cómo será el sector dentro de diez o veinte años, y he creído siempre más en la planificación a corto plazo, aprovechando las oportunidades tecnológicas y comerciales que se presentan hoy, proyectándolas a un futuro próximo. No creo en los planes a diez o veinte años y carezco de dotes adivinatorias para decir cómo será el sector dentro de esos plazos.
Nuestra industria ha sido siempre muy dinámica en cuanto a gestión de mercados y muy innovadora en cuanto a tecnología y producto. Espero y deseo que esto no cambie.
Pero, como he dicho, los gobiernos europeos deben modificar políticas que están causando un enorme daño a algunos sectores industriales, entre ellos el cerámico.
No queremos que nos protejan, simplemente que nos dejen en paz para hacer nuestro trabajo.

Juan Manuel Agut
Director Comercial Iberia, Keraben

Imagino un sector mucho más digitalizado, automatizado y sostenible que el actual. Veremos fábricas más inteligentes, procesos más eficientes y productos cada vez más adaptados a las necesidades específicas de arquitectos, diseñadores y usuarios finales.
También creo que la relación con el cliente será mucho más inmediata y personalizada, apoyada por herramientas digitales avanzadas que facilitarán la visualización, la prescripción y la toma de decisiones.
La cerámica seguirá siendo un producto profundamente ligado al diseño, a la arquitectura y a las emociones que transmiten los espacios. Y confío en que tampoco perdamos el espíritu emprendedor, la cercanía y la cultura de esfuerzo que siempre han caracterizado a las empresas cerámicas de nuestra tierra. Son valores que nos han traído hasta aquí y que seguirán siendo esenciales para el futuro.

Porcelanosa Grupo, A.I.E.

En los próximos diez o veinte años, imaginamos un sector cerámico más digitalizado, eficiente y comprometido con la sostenibilidad, en el que la innovación en materiales y procesos permitirá ampliar las aplicaciones de la cerámica y responder a nuevas exigencias arquitectónicas. La inteligencia artificial, la automatización y la gestión avanzada de datos tendrán un papel creciente en la fabricación y en la relación con el mercado.
Del mismo modo, esperamos que permanezcan intactos los valores que han sustentado el desarrollo del sector: el conocimiento del material, la cultura del esfuerzo, la capacidad de innovar y el compromiso con la calidad. En Porcelanosa creemos que el futuro no consiste únicamente en incorporar nuevas tecnologías, sino en utilizarlas para seguir creando productos relevantes, duraderos y capaces de mejorar los espacios en los que vivimos.

Juan Ramón Gil
CEO Undefasa

Creo que dentro de diez o veinte años tendremos un sector más automatizado, más digital, más eficiente energéticamente y, probablemente, más concentrado.
Las fábricas utilizarán mucha más IA para controlar producción, calidad, mantenimiento, energía, logística y planificación. También cambiará profundamente la manera de diseñar y comercializar el producto.
Probablemente produciremos de una manera mucho más flexible, con series más ajustadas a la demanda real y con una conexión mucho más directa entre mercado, diseño, fabricación y logística.
También creo que las empresas tendrán que especializarse más. Será cada vez más difícil competir intentando vender prácticamente el mismo producto a todos los mercados.
Lo que espero que nunca cambie es algo que ha sido esencial en nuestro sector: el conocimiento del producto, la capacidad industrial, la relación personal con los clientes y la voluntad de emprender.
Podremos disponer de mucha tecnología y de mucha IA, pero seguirá siendo fundamental entender qué necesita un cliente, crear un buen producto, cumplir nuestros compromisos y generar confianza.
Al final, la tecnología cambiará muchas cosas, pero una industria continúa construyéndose sobre las personas, el conocimiento ,la capacidad de hacer bien las cosas y el apoyo de los gobiernos centrales.

Jorge Romero
Gerente de YCR Complemnetos

Imagino un sector más especializado, tecnológico y exigente, en el que aportar valor será más importante que vender un producto. En YCR queremos seguir creciendo sin perder nuestra esencia: escuchar al cliente, responder con agilidad y ofrecer soluciones que realmente le ayuden. Porque, al final, los negocios siguen construyéndose sobre la confianza.

Dentro de diez o veinte años tendremos un sector más automatizado, más digital, más eficiente energéticamente y, probablemente, más concentrado.

–
Juan Ramón Gil
CEO Undefasa