

# RECONFIGURACIÓN Y REESTRUCTURACIÓN ECONÓMICA EN LA INDUSTRIA DEL JUGUETE EN JALISCO

*Dra. Elena de la Paz Hernández Aguila*

*Dr. Juan José Morales Márquez*

## RESUMEN

Durante el período de sustitución de importaciones el Distrito Federal y Jalisco producían en conjunto más del 80.0% de los juguetes nacionales, los cuales dominaban con mucho el consumo nacional de los mismos. La mayoría de estos juguetes eran construidos con materias primas como: plástico, madera, hojalata y cartón y tenían como temática de los mismos a escenas de la vida cotidiana del país: los camiones, o autos en general, los soldados, los vaqueros, los caballos, las muñecas, las casitas y sus muebles o enseres pequeños, los luchadores, etc., sin dejar de mencionar las pelotas, los baleros, los trompos o los yoyos.

Para la mayor parte de las personas que pasan los cuarenta años de edad, esos fueron sus juguetes de su niñez y adolescencia; sin embargo, a partir de mediados de los años setenta esa industria que llegó a ser una rama altamente competitiva, poco a poco fue perdiendo importancia frente a la llegada de productos extranjeros y ante los cambios en las temáticas de juego y producción de los juguetes modernos.

El trabajo en cuestión muestra el desarrollo de la industria juguetera en el estado de Jalisco y sus procesos de reconfiguración y reestructuración productiva ante los escenarios de la apertura económica y la economía global. Al respecto, se pone énfasis en la situación de los cambios tanto en la evolución de las formas de los juguetes, manera en que se producían y las materias primas que se han utilizado para su producción; por lo cual se paso de una actividad casi artesanal a una forma de producción industrial cada día más en serie por la repetición de

las figuras y los temas y finalmente, a la producción maquilada donde los principales componentes son los microchips, las tarjetas electrónicas y los software de los juegos, quedando de lado todo el aspecto artesanal de las producciones jugueteras de hasta mediados de la década de los años sesenta del siglo pasado.

Asimismo, se muestra como las industrias tradicionales tuvieron que cerrar y sólo sobrevivieron aquellas que teniendo una ventaja comparativa o que buscaron nuevos nichos de mercado que las grandes industrias trasnacionales despreciaron por considerarlos de bajo valor económico.

Finalmente, también se destaca el papel de México como productor internacional de Juguetes y como esa rama industrial se ha ido reconfigurando para hacer frente a los productos llegados del extranjero.

Palabras clave: industria juguetera, apertura económica, reconfiguración industrial.

## **INTRODUCCIÓN**

Al estado de Jalisco y particularmente a Guadalajara se le ha caracterizado como la ciudad de la pequeña industria. En ese sentido, las ramas que sustentaron por muchos años la economía local fueron las industrias tradicionales como: la alimenticia, la del vestido, la del calzado y en cierta medida la del juguete.

Estas industrias se distinguieron por ser mayoritariamente de tamaño pequeño con una producción generalmente dirigida al mercado local, con bajo valor agregado en su creación, pero con una importante contribución al producto interno bruto (PIB) y a la generación de empleos directos e indirectos en la entidad.

Este trabajo forma parte de una investigación más amplia en la que se pretende mostrar el impacto que tuvo el proceso de apertura económica en la estructura de las industrias tradicionales de Jalisco, en específico en este trabajo se analizará el caso de la industria del juguete. Nos interesa conocer los factores estructurales y las estrategias que los empresarios locales implementaron para enfrentar el proceso de apertura comercial.

El trabajo en cuestión se divide en cinco apartados: en el primero, se muestra la importancia y estructura de la rama del juguete en México y en el estado de Jalisco, en el segundo se describe el desarrollo y expansión de esta industria durante la etapa de sustitución de importaciones, en el tercero se revisa el impacto de la apertura comercial sobre este sector, el cuarto señala las estrategias implementadas por los empresarios para enfrentar este proceso y para concluir se reflexiona sobre la situación actual por la que atraviesa esta industria y sus perspectivas a futuro.

## **1. IMPORTANCIA ACTUAL Y ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA DEL JUGUETE**

El sector mexicano del juguete, entendido como aquel que abarca desde la fabricación hasta la venta del juguete al consumidor final en los diferentes puntos de distribución, engloba, de acuerdo con los datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), dependiente de la Secretaría de Economía, a más de 3,500 empresas. Sin embargo, de estas sólo 29 son fabricantes y el resto se dedica a la importación y distribución, segmento en que se registran 871 comercializadoras mayoristas y 2,691 minoristas (IVEX, 2009).<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Cabe señalar que bajo la denominación juguetes se ofrecen alrededor de 250,000 clases de juguetes que se clasifican en numerosas categorías según los materiales utilizados para su clasificación, el uso por edades o el tipo de juegos al que son destinados. Dada dicha complejidad en este trabajo se hará referencia a datos obtenidos en el rubro 35 de INEGI.

Cabe destacar que el estado con mayor número de empresas relacionadas con la producción y distribución de juguete es Jalisco con 765 empresas registradas, seguido por Hidalgo con 209 y Querétaro con 177 (SIEM, 2012)

Existe una gran complejidad de empresas instaladas en México que participan en esta actividad como son:

- a) Fabricantes nacionales que destinan su producción al mercado nacional,
- b) Fabricantes extranjeros que cuentan con plantas de producción en el país.
- c) Fabricantes extranjeros cuyos productos están presentes en México, bien a través de su propia estructura de comercialización, o bien a través de la red de distribución de un fabricante nacional o de un importador.
- d) Importadores de productos extranjeros dedicados únicamente a la importación.
- e) Comercializadores mayoristas y minoristas que desarrollan labores de importación y que pueden contar con marcas propias. (IVEX, 2009).

Al finalizar la primera década del siglo XXI, la Asociación Mexicana de la Industria del Juguete (AMIJU) afirmaba que México ocupaba el cuarto lugar en producción mundial en juguetes, con un valor en el mercado de 2,000 millones de pesos, y con exportaciones por 1,450 millones de dólares. A comienzos de dicha década la Asociación agrupaba a 320 empresas, 95% de las cuales eran mexicanas y dominaban la demanda de juguetes en el territorio doméstico. Actualmente son 78 empresas afiliadas, 10 de ellas extranjeras. A nivel nacional en esta industria se generaban a 28 mil empleos en el país (El Informador, 30 de abril de 2010).

No obstante estas afirmaciones, y sin poner en tela de duda la importancia de la actividad del juguete en nuestro país, es un hecho que México se ha convertido en un país eminentemente maquilador e importador de juguetes. Según datos de la Procuraduría Federal del Consumidor

(PROFECO), el 65% de los juguetes que se comercializan en México son extranjeros, la mayor parte de origen asiático. De los juguetes vendidos en México en 2006, alrededor de 500 millones de dólares corresponderían a producción local, cubriendo las empresas mexicanas fabricantes en torno a un 20% de la demanda y, el resto cerca de 2,000 millones de dólares a la extranjera, (ICEX, 2009:3).

El crecimiento y desarrollo de la industria del juguete ha mostrado una evolución con altibajos, pero en opinión de Miguel Angel Martín González presidente de la AMIJU, si bien ha tenido algunos períodos críticos particularmente el año 2009, “la industria del juguete resurgió de las cenizas y logró imponerse al ataque agresivo de los asiáticos”, (El Informador, 15 de marzo de 2010).

Jalisco es el principal productor de pelotas y es líder mundial en la producción de globos, situación que ubica al estado entre las tres entidades fabricantes de juguetes más importantes de México (declaración de Miguel Ángel Martín, presidente de AMIJU, El Economista, 8 de marzo de 2011).

En Jalisco muchas empresas han dejado de fabricar juguete, lo sustituyen con importaciones o con partes de producto terminado. Una parte la hacen en México, otra parte la hacen en Asia y la arman en el estado.

Actualmente, Jalisco es el principal productor mundial de globos de latex, además produce el 80.0% del total de pelotas de plástico en el país y es líder en fabricación de juguetes didácticos en el país. Sin dejar de mencionar que es uno de los principales productores de tarjetas electrónicas para computadoras o video juegos y uno de los principales productores de plástico en México.

## 2. ORÍGENES Y DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DEL JUGUETE

El descubrimiento del plástico a finales del siglo XIX contribuyó para el desarrollo de la industria del juguete que hasta ese momento sólo utilizaba madera, cartón y lámina para su fabricación. La producción del plástico de baquelita a principios del siglo XX, daría aún mayor impulso a este sector (El Informador, 5 septiembre, 1976).

En Jalisco de la década de los cuarenta a los sesenta parecen desarrollarse varias empresas relacionadas con la producción de artículos de hule y plástico así como industrias químicas.<sup>2</sup>

En los setentas las materias primas cambian al plástico, a la utilización de moldes, pinturas y el trabajo deja de ser artesanal para convertirse en un trabajo en serie. Surgen dos tipos de productos los de bajo costo como luchadores, vaqueros, caballo, soldados y productos de mayor elaboración como las muñecas con sus ojos móviles.

Al finalizar la década de los setentas la industria juguetera aprovechaba la afición de los niños a las emisiones televisivas: películas o serie luchadores, vaqueros, extraterrestres, deportivas, para fabricar juguetes representados en las series de mayor audiencia. Los juguetes que se desarrollan en esos años por mencionar sólo algunos son: el salón esquí, una caza de OVNI, el combate con láser. En las novedades animadas, Olivier, Olivia que caminan y cantan cuando el niño aplaude con sus manos. Surgen también las guitarras electrónicas, y la célebre muñeca “barbie” se convierte en estrella de cine y conduce magníficos automóviles con alto costo en el mercado (El Informador, 20 de abril de 1980).

---

<sup>2</sup> Entre 1930-1980, se registraron 93 solicitudes de exención de impuestos de industrias químicas y 15 de productos de hule y plásticos, lo que confirma la existencia y desarrollo de estos dos sectores íntimamente relacionados con la producción de juguete, (datos rescatados de los listados en el trabajo de Arias, 1993).

En los años ochenta se introduce la utilización de circuitos electrónicos en los juguetes, se vuelve cada día más popular, por lo que se da un aumento en la aparición de muñecos que hablan y se mueven. Gracias a la publicidad llegada de otros países, se logra que los niños deseen esos juguetes no producidos en su entorno. En esta década también las películas de Hollywood dieron pauta para el surgimiento de juguetes un caso evidente con la guerra de las galaxias. A principios de los 80 surgió una marca de juguetes que presentaba lo más moderno en tecnología: las muñecas y juguetes Ensueño. Presentaba juguetes innovadores como el Robot 2 XL, El fabuloso Fred, o el comando computarizado, que se programa para caminar solo, sin duda novedad para la época. A principios de los ochenta surgieron los primeros videojuegos portátiles de la marca MATTEL Electronics donde podías jugar futbol soccer, americano, basquetbol u hokey entre otros.. Asimismo, con la introducción de juguetes que surgían de las películas o series producidas en los Estados Unidos, también sirvió para que los personajes solamente se reprodujeran bajo el sello de las regalías y los derechos de autor, cuestiones que sólo podían pagar los grandes productores y que iba en contra de las producciones en pequeño de juguetes.

### **3. LA INDUSTRIA DEL JUGUETE DURANTE EL PERÍODO DE SUSTITUCIÓN DE IMPORTACIONES**

Durante el periodo de sustitución de importaciones la producción, Jalisco se convirtió en uno de los principales productores de juguete del país, se aprovechaban lo amplio del mercado, la existencia de numerosas materias primas como madera, hojalata y plástico, la relativa informalidad en que se manejaba la producción –en talleres pequeños, semiclandestinos, poco regulados tanto por el fisco como por salubridad y aprovechando una mano de obra que trabajaba en buena medida sin ninguna prestación social.

Para promover la inversión privada que hiciera realidad la sustitución de importaciones el Estado impulsó un modelo proteccionista por el cual, los industriales gozaron de créditos fiscales, facilidades para la importación de maquinaria, protección arancelaria y concesión de numerosas franquicias fiscales. Hasta los años setenta las autoridades jaliscienses, parecerían haber participado plenamente de los planes, propósitos nacionales de industrialización (Arias: 1993:44), aunque en opinión de dicha autora la legislación local hasta 1972 fue menos restrictiva y más generosa que la federal.

No obstante los industriales de la industria de la juguetera local no parecen haber hecho mucho uso de estas prerrogativas, aunque si gozaron de un mercado protegido. Entre 1930 y 1980 sólo seis empresas realizaron solicitud de exención de impuestos: Estrella S.A., fabricantes de globos (1942), Productos Latex S.A. (1942), fabricante de artefactos de latex como globos o pelotas, Enrique Cervantes Zepeda fabricante de juguetes de aluminio (1950), Troquelados Guadalajara, S.A. de RL y C.V., propiedad de Oscar Urrea Avilés dedicada a la fabricación de juguetes y lámparas troqueladas de lámina(1951), Industrias Mexicanas Gebar propiedad de Dario Barba Novak (1964), manufactura de mesas de juego en todos tamaños denominados futbolitos e Industrias Salver S.A.(1965) propiedad de Luis Vergara Ochoa, fabricantes de pelotas de vinil<sup>3</sup>. Esto puede estar relacionado con el hecho de que el mayor número de industrias de este giro como ya se mencionó, son de pequeña escala, funcionan en la clandestinidad, al margen de la normatividad de la industria, evaden impuestos, el seguro social, etc.; sin embargo, no por ello se encuentran fuera de la cadena de distribución, pues en muchas ocasiones se encuentran vinculadas a las grandes comercializadoras vía la maquila de productos, mediante el trabajo domiciliario o los procesos de producción poco tecnológizados y con tareas principalmente manuales y semimecanizadas.

---

<sup>3</sup> Esta información se rescató de los listados que presenta Arias, 1993. Los años en que solicitaron la exención de impuestos aparece entre los paréntesis.

Entre las principales algunas de las ventajas que tuvo esta industria para crecer durante el período de sustitución de importaciones indudablemente contribuye el hecho de que en el estado se instala la planta CYDSA productora de plástico el cual forma parte de las materias primas para la elaboración del juguete, por otra parte hay que considerar los grandes adelantos científicos en términos de investigación de polímeros y plásticos realizados por investigadores de la Universidad de Guadalajara. Otro factor que contribuyó a su consolidación, es el importante desarrollo que tiene la industria dulcera en la entidad, la cual se ha convertido en un importante cliente que demanda miles de juguetes en los que presenta sus dulces al consumidor, así como el hecho de no depender de préstamos externos para crecer sino del ahorro para invertir y el contar con una mano de obra numerosa que no necesitaba una gran capacitación, además de la baja inversión requerida para comenzar a producir en esta actividad.

Finalmente hay que señalar que Jalisco y en general en todo el país se tiene un amplio mercado de consumidores dado que si bien las tasas de natalidad en México han disminuido aún tenemos una amplia población infantil principales consumidores de esta industria.

Sobre la forma de producir los juguetes ya en el siglo XX, se puede señalar que en Jalisco las primeras empresas eran familiares, de tamaño pequeño y con formas de producción artesanales donde la tecnología utilizada era casi nula o rudimentaria; sin embargo, a medida que fue corriendo el tiempo y aumentando tanto la demanda como la importancia de esta industria, los métodos poco a poco fueron cambiando así como el uso de otras materias primas para su fabricación, las primeras fueron la madera, el cartón y la hojalata.

En las décadas de los cuarenta y cincuenta iniciaron actividades varias de las familias que tradicionalmente se han dedicado a dicha actividad como: Glas Firma S.A. instalada en

Guadalajara, fábrica canicas, pelotas y globos, Grupo Industrial Michel y Pelotas y Globos Salver

En los años setenta, la producción de juguete en Jalisco, sólo estaba por debajo de la producción de la ciudad de México, entre las dos regiones producían entre el 70.0% y el 80.0% del total nacional. En esas dos localidades se encontraban instaladas la mayor cantidad de unidades productivas entre las que destacaban algunas de las grandes empresas tanto nacionales como internacionales como: Muñecas “Marisol” S.A.<sup>4</sup> y ante la escasa entrada de mercancía extranjera, la industria del juguete y del plástico se convirtió desde esa fecha en una de las ramas de mayor crecimiento y con una importancia cada vez más fuerte en el estado.

A inicios de la década de los ochenta la industria nacional del juguete ocupaba el segundo lugar en América Latina, tan sólo después de Brasil con 200 grandes productores y un importante número indeterminado de pequeñas y medianos talleres (El Informador, 28 de abril de 1984)

#### **4. EL IMPACTO DE LA APERTURA COMERCIAL**

El proceso de decrecimiento gradual de la industria del juguete se inicia a la par del proceso de apertura comercial, en dos momentos; en 1986, cuando el país ingresa al Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT) y se profundiza en 1994 con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte; “el problema para la industria del juguete se intensificó a partir de 1994 con la firma del TLCAN “ (Heliuz Eguilus representante de AMIJU, El Informador, 4 de enero de 2002). La industria juguetera mexicana contaba en 1986, con 350 manufactureras de juguetes, en la siguiente década fueron desapareciendo empresas, hasta llegar a 29 empresas

---

<sup>4</sup> En la Feria Internacional del Juguete realiza en la ciudad de Nueva York en el año de 1972, las muñecas de fabricación mexicana “Marisol” mostraron la capacidad de la industria para elaborar productos de calidad de exportación

productoras.<sup>5</sup> Con estos tratados se abrió la puerta a los juguetes Chinos y la llegada masiva de estos productos, con un coste mucho menor que el de los productos nacionales generó una crisis en el mercado interno.

En este contexto los empresarios del juguete deciden organizarse y formar una asociación, en el año de 1991 se funda con sede en la ciudad de México la Asociación Mexicana de la Industria del Juguete (AMIJU) siendo el organismo que conforma a los principales productores del sector, cuyos asociados representan el 80% de sus ventas.<sup>6</sup>

En 1992 ingresaron al país de forma ilegal más de cien millones de dólares en juguetes extranjeros procedentes de los Estados Unidos y de los países asiáticos (El Informador 11 de diciembre de 1992). La industria del juguete a nivel nacional tuvo un dramático declive, tan sólo en el año de 1992, se cerraron más de 200 empresas jugueteras perdiéndose 4,200 empleos. Según datos de AMIJU el debacle de la industria juguetera en México se inició a principios de los 90's después de la apertura de aranceles que favoreció en gran medida la llegada de productos extranjeros, principalmente de China (Comercio Exterior, 2007).

María Teresa Kasuga presidenta de la sección 43 de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación, en donde se encuentran afiliados los empresarios del juguete declaraba que: “el contrabando de juguete ocupa el 40% de las ventas totales anuales y rebasan los 2,000 millones de dólares” (El Informador, 15 de septiembre, 1992). Por otra parte el Estado promovía el Programa 2,000 de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) que se planteó la incorporación de 700 nuevos agentes aduanales para revertir el contrabando.

---

<sup>5</sup> De acuerdo con datos del censo industrial de 1994, existían 613 unidades económicas productoras, cinco años más tarde en 1999 se registraban 292 unidades, empleando 9805 personas en la producción de juguete de plástico.

<sup>6</sup> Con la debacle que ha sufrido la industria del juguete AMIJU ha perdido membresía y actualmente sólo cuenta con 41 asociados.

China produce el 67% de todos los juguetes del mundo. Al menos 3 de cada 10 juguetes que se comercializa en el mercado nacional son de contrabando, lo que provoca que 600 millones de dólares de la industria juguetera tengan su origen en la ilegalidad (IVEX, 2009).

México y otros once países latinoamericanos formaron un frente común antidumping para demandar ante los gobiernos de Canadá y los Estados Unidos la lista de productos orientales cuya comercialización es impedida en estos países por no cumplir normas de calidad, ostentar bajos precios por los de abajo del origen y por representar un riesgo su uso o consumo (El Informador 2 febrero 1993). Pero también los productos mexicanos fueron imputados de representar riesgos a la salud.

Mientras los empresarios del juguete competían en el mercado interno contra los productos extranjeros, las dificultades para exportar su producción no dejaban de presentarse. Aún con la firma del TLC, la prohibición para que los productos mexicanos ingresaran a los Estados Unidos y Canadá por considerarse peligrosos,

En sus declaraciones, el representante de la Asociación Mexicana de Industriales jugueteros Eliot Eguilus, solicitó: “sea retirado el cartoncito negro que nos señala como empresas de alto riesgo”. Afirmó que todavía existe el riesgo de que este sector productivo desaparezca en el caso de que la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial no logre seguir imponiendo las cuotas compensatorias de 351% a los juguetes fabricados en la República Popular China” (El Informador, 10 de mayo de 1994).

En opinión de los empresarios, los productos de contrabando al no pagar aranceles se convierten en una competencia desleal y desplazan a los artículos mexicanos. La industria del juguete ha sido de las más afectadas ya que al mercado nacional ingresan juguetes con

aranceles bajos. Los puertos de Altamira, Manzanillo y Lázaro Cárdenas son puntos de entrada y salida de juguetes. Por su parte el Puerto de Ensenada recibe 2500 millones de dólares al año de productos y materias primas para la industria de maquila de juguetes instalada en Tijuana (Comercio Exterior, 2007).

En opinión de Daniel Torrijos, ejecutivo de las tiendas Juguetron, las causas por las cuales el producto importado ha crecido en su comercialización son: el precio que va de 20 a 40% menos que los similares nacionales, pero también por la innovación en tecnología y diseño. En su opinión “la industria nacional dejó de innovar, de invertir en tecnología, y de entrar al diseño y la competencia dentro de las nuevas tendencias que ha tomado la industria del juguete” (Comercio Exterior, 2007)

A inicios del siglo XXI la industria del juguete continuaba reportando bajo crecimiento, las importaciones se habían incrementado al 65% (El Informador, 7 de diciembre de 2001). Al finalizar la primera década, en 2009, tuvo un desplome resultado de la alerta sanitaria de la influenza que se decretó cinco días antes del día del niño, tuvo pérdidas de 9% (El Informador, 30 de abril de 2010).

## **5. LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

El desarrollo y consolidación de las industrias no puede comprenderse sin reflexionar sobre las estrategias promovidas por sus empresarios. Las acciones emprendidas han sido diversas y se han modificado a lo largo de los años, algunas de las más importantes son:

### **a) de productores a comercializadores y maquiladores**

A partir de los años noventa un gran número de empresas extranjeras han elegido a México como centro de control de sus operaciones tanto con América Latina como con América del

Norte, aprovechando los tratados de libre comercio suscritos por el país y sus antiguas medidas de protección frente al producto Chino. Su estrategia consiste en importar a México, moldes, piezas y partes de juguetes que ensamblan o maquilan en el país para posteriormente exportar al resto del continente (IVEX, 2009). Esto ha provocado que México este dejando de producir y se convierta en un país maquilador para varias empresas europeas y norteamericanas.

Las grandes empresas de Estados Unidos se trasladaban a países como México para que les realizaran trabajo de maquila, pero en los últimos años se han llevado sus empresas al oriente en busca de mano de obra aún más barata que la mexicana. Los empresarios del juguete en nuestro país están buscando alianzas con estos grupos para hacer a México un punto atractivo para la maquila de estos productos. En opinión del presidente de AMIJU, Miguel Ángel Martín González, “la maquila asiática se está volviendo una opción para las pocas empresas nacionales sobrevivientes de este proceso”.

En este sector destaca la presencia de maquiladoras que principalmente se localizan al norte de México, que ensamblan importantes volúmenes de juguetes por cuenta de terceros (Martínez, 2005)

Otras de las empresas mexicanas, las que sobrevivieron al debacle de esta industria han tenido que cambiar sus formas de trabajo, como traer productos complementarios de China y dejar en nuestro país exclusivamente el diseño y la comercialización. Así México en lo que refiere a juguetes se ha convertido principalmente en maquilador y comercializador de éste producto, debido a su incapacidad para competir debido a la falta de innovación.

## **b) Cambio tecnológico e innovación**

La Comisión de Seguimiento y Evaluación del Pacto para la Estabilidad, Competitividad y Empleo aseguran que la industria del juguete se ve obstaculizada para modernizar su planta productiva, debido a la casi nula capacidad de acceder a créditos blandos, lo que dificulta su competitividad.

Sin embargo, un pequeño sector de jugueteros con mayor visión buscaron nichos de mercado que apelan al gusto nacional como el fútbol, fabricando juguetes como los futbolitos o juegos de mesa, así como el caso de Mi Alegría que desarrolla juguetes interactivos, llamados científicos que conjugan el placer con la investigación. Destacan además los casos de Salver Pelotas industria mexicana fundada en 1945 que exporta a más de 50 países, fabrica 400 tipos de pelotas diferentes, su presencia en el mercado nacional es del 85%, la empresa tiene capacidad instalada para fabricar 250,000 pelotas diarias y Plásticos Impala fundada en 1969 que produce 258 productos que distribuye en todo el país a través de las grandes cadenas comerciales como Wal-Mart, Comercial Mexicana y Soriana.

Otros casos como el de la empresa Fotorama, son empresarios que apostaron a la innovación, ellos optaron por la fabricación de juguetes irreverentes, como el caso de Pancho Guácala, un muñeco que ingiere comida chatarra y vomita como virus. José Aguilar, comercializador de esa empresa afirma que para revertir la falta de tecnología, el empresario mexicano está invirtiendo en maquinaria que le permita dotar a los juguetes de diseño y empaques más atractivos (Comercio Exterior, 2007). No obstante hay que señalar que una gran debilidad de estas empresas es que no poseen licencias propias para la fabricación de juguetes nacionales.

El cambio tecnológico dista de ser una de las estrategias fundamentales que permitieron aumentar la productividad en dicho sector en nuestra localidad. El crecimiento se logró con

base el trabajo de maquila, la implantación de empresas extranjeras y la comercialización de dicho productos.

### **c) Comercialización en el mercado interno**

La comercialización ha constituido una estrategia clave para el crecimiento y desarrollo de la industria del juguete. La comercialización del juguete tiene su mayor porcentaje en las tiendas departamentales y de autoservicio 55% y el 45% restante se vende en establecimientos más pequeños según información de AMIJU (El Informador, 15 de marzo de 2010). La comercialización también se realiza en Ferias y Exposiciones, en México se realizan diversas exposiciones de juguetes como la organizada por la Asociación Española de Fabricantes de Juguetes en colaboración del Instituto Español de Comercio Exterior e IVEX, así como EXPO TOYS Guadalajara, organizada por la Cámara Regional de la Industria de la Transformación de Jalisco en colaboración con AMIJU.

Además de los mecanismos formales de comercialización hemos de señalar que la venta de juguetes se realiza también en casas habitación en las colonias populares de Jalisco, los cruceros, así como tiendas establecidas de regalos, papelerías y tianguis.

La venta de juguete si bien se realiza durante todo el año, se puede decir que, destaca el mes de abril con motivo del día del niño y la navidad y día de reyes siendo mucho mayores en la segunda.

Cabe señalar que la mayor parte de los juguetes que se comercializan en México son importados, Juguetron<sup>7</sup> uno de las comercializadora de juguete en el país, la comercialización de productos importados en sus tiendas creció de forma gradual a partir de 2003, cuando sólo tenía el 15% de las ventas, para 2004 este porcentaje se incrementó a 30%, y el 2005 a 37% (Comercio Exterior, 2007)

#### **d) Comercialización en mercados extranjeros**

Las exportaciones de juguetes si bien se han incrementado en los últimos años, siguen siendo limitada en 2007 apenas se facturaba el 10% de su producción total y el destino de los productos es Centro y Sudamérica, así como algunas partes de Estados Unidos (Comercio Exterior, 2007)<sup>8</sup>. Las exportaciones en nuestro país son principalmente la de la industria de maquila de exportación, misma que es de bajo valor agregado (Martínez, 2005).

Algunos de los productos que se exportan son juegos de mesa (“cien mexicanos dijeron” y “Adal en Ingusulandia” donde se aprovecha la popularidad de los programas televisivos que tienen como base dicho juego.

Por su parte las importaciones han tenido un crecimiento constante, de \$771 millones de dólares que se importaban en 2003, ascendió a 2,766 en 2007 lo que habla de una variación de +75%. Mientras que las exportaciones se incrementaron de \$650 millones de dólares en 2003, a 1,671 en 2007, lo que representa una variación positiva de +111% pero una balanza comercial negativa (INCEX, 2008).

---

<sup>7</sup> La comercializado Juguetron distribuye juguetes en 17 estados en la región centro y sur de México, entre las marcas que distribuye se encuentran las mexicanas; Apache, Fotorama, Plaza Sésamo, Impala, Juguemex y La educadora. Entre las marcas extranjeras: Matell, Hasbro, Lego, Bandai y Disney.

<sup>8</sup> México tiene una importante oportunidad porque al lado tenemos a Estados Unidos, que consume 20,000 millones de dólares anuales de juguetes (Miguel Angel Martín, presidente de AMIJU, El Economista, 8 de marzo 2011.

En los últimos años la balanza comercial es negativa para México. Se posiciona como país importador de juguete. En 2008 exportó juguetes por un valor de 2,139.13 millones de dólares, mientras que las importaciones sumaron 2,969.38, el déficit asciende a -830.25 millones de dólares.

México ha tenido balanza negativa respecto a China y España, de sus diez mayores socios comerciales sólo con Estados Unidos y Paraguay la balanza es positiva para México ( IVEX, 2009).

En el caso de Jalisco, por varias décadas los empresarios de la industria del juguete realizaron la comercialización de sus productos en el mercado nacional, fue hasta finales de los años ochenta, que se inicia la comercialización al extranjero. Entre los productos que se exportan son Pelotas Salver y Globos de Latex.

#### **e) proceso de monopolización**

El mercado del juguete en México genera un valor anual de 2,000 millones de dólares y viene dominado por las grandes firmas extranjeras y el producto importado, que absorbe un 70% del mercado frente al 30% del producto nacional.

El mercado mundial está dominado por 65% de industrias chinas y el resto por multinacionales estadounidenses y japonesas. En la industria juguetera se vive un proceso de monopolización concentrado en algunos importantes corporativos estadounidenses, españoles y japoneses. Entre los corporativos que dominan el mercado mundial en esta industria se encuentran: Mattel Inc, Hasbro, Lego, Moltó de México e INJUSA, estas firmas han promovido diversos procesos de adquisiciones y fusiones en los últimos años. Mattel es el primer fabricante mundial de juguetes. Las marcas comercializadas por este corporativo son: Hot Wheels, Barbie, Fisher

Price, Power Wheels y representa a juguetes Bandai. Por su parte Hasbro que ocupa el segundo lugar en el escalafón mundial, comercializa varias marcas dirigidas al segmento infantil como; Playskool, representa a la marca francesa Majorette, a la marca italiana Giochi Preciosi y la marca americana Bratz.

Hasbro y Matell, cuentan con plantas productoras en el país y dominan prácticamente las ventas nacionales. Todos los accesorios de Barbie y todos los autos montables de Mattel se fabrican en México. Lego invirtió en México 150 millones de dólares al instalar su primera planta en el país y fuera de Europa.

En el sector de videojuegos las empresas líderes a nivel mundial son: SONY, NINTENDO y MICROSOFT. Entre las empresas nacionales destacan; Martin's Toys, Mi alegría, y. Fotorama (ICEX, 2008). La industria juguetera mexicana produce principalmente peluches, pelotas, inflables, montables, figuras de plástico y bicicletas.

De acuerdo con los datos de la AMIJU, en la reciente década debido a la competencia y los proceso de fusiones desaparecieron o fueron absorbidas 240 empresas jugueteras nacionales (El Informador, 3 de mayo de 2005). En la actualidad de las 34 marcas que se comercializan en México, sólo 5 son mexicanas: Apache, Fotorama de México, Impala, Mi Alegría y Prinsel.

Las grandes firmas internacionales, basan su estrategia en el comercio triangular, fabrican en países donde los costes de producción son muy bajos (generalmente Asia y sobre todo China) y venden a precios altos en mercados donde existe una capa de población con elevado nivel adquisitivo.

En los últimos años empresas como Hasbro, que durante la década de los noventa llegó a sumar 5 fábricas en el país, redirigieron su estrategia de producción hacia países asiáticos con lo que hoy en día están presentes en territorio Mexicano básicamente a través de subsidiarias de importación y comercialización (IVEX, 2009).

Entre las empresas españolas que ya se han implantado en México están INJUSA y Moltó que han comenzado a fabricar sus productos en este país con el objetivo de abastecer el mercado americano (INEX, 2009). Gracias al Tratado de Libre Comercio entre Europa y México, los productos españoles, salvo algunos casos acceden al mercado mexicano sin trabas arancelarias. En el caso de la importación de juguetes españoles a México también tienen un arancel de importación de 0%.

Es importante señalar que este proceso de centralización del capital también se realiza por el capital nacional de esta industria como latex ¿??.

La monopolización en el sector del juguete también impacta a empresas instaladas en Puebla, México y Jalisco.

En lo que refiere a las firmas mexicanas, las mejor posicionadas son aquellas que han adaptado su producción a las tendencias del mercado mediante la incorporación de nuevas tecnologías y juguetes innovadores. Muchas de éstas han seguido estrategias de las Internacionales: importar partes de juguetes desde países asiáticos, en especial, China y dedicar parte de la producción a la exportación.

Para la industria local es muy difícil competir con las condiciones de las transnacionales, por lo que buscan ofrecer valores que no se encuentran en China como calidad del producto o valor

educativo y potenciar su arraigo en el mercado mexicano apostando por juguetes y marcas históricas en el país (IVEX, 2009).

## **6. LA INDUSTRIA DEL JUGUETE, SITUACIÓN ACTUAL Y PERSPECTIVAS**

Por muchos años México fue considerado un importante productor de juguetes a nivel mundial, no obstante a partir del proceso de apertura comercial la industria mexicana mostró incapacidad para competir en el mercado interno contra los productos españoles, holandeses, pero principalmente contra los productos provenientes de China. Dentro de la estructura del mercado mundial de juguetes México, ahora se ha convertido en uno de los principales importadores de juguete en América Latina.

Los productores de juguetes enfrentan diversas dificultades para competir; difícil acceso al crédito que conlleva a carencia de maquinaria de alta tecnología, falta de personal especializado para el manejo de la maquinaria, alto precio del plástico, resistencia de algunos fabricantes a introducir cambios, baja inversión en promoción y publicidad.

El alto precio del plástico en México influye directamente sobre la competitividad de los juguetes nacionales. Para muchos fabricantes, la compra de esta materia prima es tan costosa que resulta más rentable la importación de juguetes y piezas de otros países (IVEX, 2009).<sup>9</sup>

Por otra parte en la coyuntura actual los empresarios del juguete han tenido que enfrentar las presiones sociales que derivan de un cambio en los hábitos de sus consumidores, debido al hecho de que los niños han dejado de jugar en espacios abiertos y han incrementado su

---

<sup>9</sup> La industria del hule y latex genera 10 mil empleos en el estado de Jalisco. La Cámara Nacional de la Industria del hule y látex del estado de Jalisco, genera una derrama de 170 millones de dólares anuales y en materia de generación de empleos un promedio de 10 mil empleos directos y 30 mil indirectos. Tribuna de Puerto Vallarta, 29,09,2012. A nivel mundial Jalisco ocupa el primer lugar de la producción de globos de látex con 84 millones de globos diarios. En Jalisco se produce el 95% del hule que a nivel nacional ingresa.

preferencia por los video-juegos, lo que ha llevado a una crisis a los fabricantes de juguetes tradicionales.

El segmento de video-juegos ha cobrado relevancia entre consumidores de todas las edades, según información de Euromonitor Internacional, al cierre de 2009 la industria juguetera tuvo un valor de 42 mil 548.2 millones de pesos, de los cuales 23 mil 193.4 mdp corresponden a juegos y juguetes tradicionales y el resto 19 mil 354.9 mdp corresponde a los videojuegos.

Las investigaciones de mercado que recientemente se han realizado por compañías transnacionales sugieren que este tipo de juguetes están alcanzando un nicho en la audiencia y que su venta está creciendo. Aunque cabe señalar que por los costos de estos productos difícilmente llegarán al público en general. Además de que hay un grupo de juguetes tradicionales que sigue teniendo mucha aceptación como: peluches, montables, científicos, juegos de mesa y las muñecas que se siguen vendiendo bien (El Informador, 30 de abril de 2010).

A partir del boom del entretenimiento tecnológico los juguetes típicos de madera habían tenido un descenso en sus ventas no obstante en fechas recientes, Europa se ha convertido en el principal comprador de juguetes de madera, el estado de México y la ciudad de México son los principales productores (El Informador, 18 de marzo de 2010).

Las amenazas que en este momento debe enfrentar dicho sector son: la fuerte competencia de firmas internacionales y producto extranjero que absorben la mayor parte de la demanda debido a tendencias de consumo orientadas al producto de marca extranjera. La importancia creciente de China como proveedor de juguetes de bajo coste, entrada ilegal del juguete e incremento del

comercio informal<sup>10</sup> y la finalización de las medidas antidumping impuestas al producto este país.

## CONCLUSIONES

Las oportunidades que pueden tener los productores nacionales son: aprovechar que los productos son apreciados por el consumidor nacional, mala imagen del producto Chino, apuesta del consumidor por los juguetes pedagógicos y de calidad, conocimiento de un sector de los empresarios del mercado nacional, que ha llevado al reconocimiento de la necesidad de modernizarse para ser competitivos.

Otro factor que indudablemente se constituye en una oportunidad para esta industria es la amplitud del mercado mexicano, 31 millones de niños.<sup>11</sup>

Además es de señalar que uno de los principales nichos de mercado que ha permitido el crecimiento de la industria juguetera nacional es el sector de los dulces donde alrededor de 35% de la industria depende de los contenedores de juguete<sup>12</sup>.

En el caso de Jalisco la perspectiva de esta industria no es muy halagüeña, durante los últimos años los empresarios de Jalisco afirman que sus empresas declinaron, con mucha dificultad sobreviven juguetes típico de cartón y madera que se comercializan año con año en el Parque Morelos de la ciudad de Guadalajara durante el mes de octubre-noviembre y por motivo de día de muertos.

---

<sup>10</sup> La eliminación de cuotas compensatorias que se aplicaba a los productos originarios de China han ido descendiendo del 351%, bajo a 67.4 de conformidad con un acuerdo que firmaron ambos países en Arequipa, Perú en 2008 ([www.yjuguetes.com.ve](http://www.yjuguetes.com.ve), agosto-septiembre 2008).

<sup>11</sup> El gasto per cápita de los niños mexicanos es de \$300.00

<sup>12</sup> Industrias Martin, actualmente fabrica 800 millones de piezas tanto para México como para América Latina. Se trata de juguetes pequeños con bajo valor que incluyen dentro los dulces y chocolates “con sorpresa” o en las cajas de cereal para niños ([www.juegos.com.ve](http://www.juegos.com.ve) y juguetes. Com.ve, agosto-septiembre 2008).

No obstante la comercialización de juguetes aún es importante Jalisco, desde el punto de vista del empleo ocupa alrededor de 2000 trabajadores directos e indirectos en el estado. Asimismo, muchas empresas del estado, han buscado entrar en nichos mercado como son los juguetes didácticos, los juegos de mesa o los juguetes montables para niños, lo cuales son mercados poco buscados por las trasnacionales, se ha buscado fortalecer las industrias locales fuertes en esa producción como las fabricantes de pelotas (Salver fue vendida en 2005 a Grupo Industrial Michel, también de Jalisco) y las productoras de globos de latex, en el primero de los casos Jalisco produce más del 80.0% de la producción nacional y en el segundo caso es el principal productor a nivel mundial.

## **BIBLIOGRAFÍA**

**Arias, Patricia** (1983) Fuentes para el estudio de la industrialización en Jalisco. Siglo XX, Cuadernos de la Casa Chata 74, CIESAS, México.

**Comercio Exterior 121**, diciembre 11 de 2006-enero 7 de 2007.

**Instituto Español de Comercio Exterior** (2008), El mercado del juguete en México. Notas Sectoriales (Mimeografiado).

**Instituto Español de Comercio Exterior** (2009) Resumen Sector juguetes en México (Mimeografiado)

**Instituto Valenciano de la Exportación** (2009) Juguete en México, (Mimeografiado)

**Martínez de la Cruz, Leticia** (2005) Propuesta de un modelo de plan de negocios para pymes de la industria del juguete en México, tesis Maestro en Ciencias con especialidad en Administración de Negocios, Instituto Politécnico Nacional, México.

**Vaquero Sánchez, Ma. Antonia y Gómez Gras, José María** (2009) ¿Es posible en un sector tradicional como el juguete, el llamado fenómeno Born Global?, pp.129-138.