

---

# EL SECTOR DEL JUGUETE: CARACTERIZACIÓN SECTORIAL Y DINÁMICA PRODUCTIVA

**FRANCESC HERNÁNDEZ SANCHO (\*)**

Universidad de Valencia

Según Ybarra (2004), en el conjunto de los sistemas de producción local españoles se localizaban, en el año 2000, el 40% de las empresas industriales, lo que representa un 56% sobre el total del empleo industrial. Aunque su existencia responde a una gran diversidad de situaciones cabe mencionar el papel destacado de la tradición en muchos de los casos.

Se trata de áreas en las que su actividad industrial ha tenido su origen en los recursos endógenos y se ha mantenido a lo largo de la historia. Resulta fácil encontrar multitud de ejemplos en sectores como el calzado, el mueble, textil o el juguete. Sin entrar en la descripción de su funcionamiento interno, un aspecto merece ser claramente resaltado en el ámbito de estos sistemas productivos de carácter local y es su mayor o menor capacidad de adaptación ante los continuos cambios y retos del mercado. Como es conocido, el más importante reto al que deben hacer frente, y que viene condicionando de manera creciente el comportamiento de estas áreas productivas, es el aumento de la competencia debida al proceso de globalización de mercados.

Como afirman Courlet y Soulage (1995), la respuesta de estos sistemas locales ante la nueva situación pasa por una obligada reestructuración productiva que conduzca hacia un aumento de la productivi-

dad y competitividad de la actividad industrial. Sin embargo, como señala Garofoli (1995), el mayor o menor éxito de este ajuste depende de muchos factores, entre los que se encuentran la capacidad de innovación o la intensidad de las interrelaciones productivas tanto intra como intersectoriales existentes a nivel local. Aunque la actitud de las empresas ante los nuevos retos puede ser muy diversa, existe un cierto consenso (Becattini y Rullani, 1996, y Dei Ottati, 1996, 2004) a la hora de constatar los negativos efectos derivados de una estrategia basada en la competencia vía precio. Son, en cambio, las innovaciones tecnológicas y organizativas, la mejora en la información sobre productos y mercados y la propia capacidad para descubrir y satisfacer nuevas necesidades, algunas de las vías que pueden garantizar la supervivencia de las empresas y del propio sistema local. El papel determinante de las administraciones públicas en cuanto a facilitar y apoyar estrategias adecuadas de respuesta ante los nuevos escenarios de competitividad ha sido

**CUADRO 1**  
**EVOLUCIÓN DEL SECTOR DEL JUGUETE POR NÚMERO DE EMPRESAS**

Año	1988	1990	1991	1993	1995	1997	1999	2001
N.º empresas	337	305	282	220	180	191	203	216
Variación (%)		-9,5	-7,5	-22,0	-18,2	6,1	6,3	6,4

FUENTE: AEFJ.

**CUADRO 2**  
**EVOLUCIÓN DEL SECTOR DEL JUGUETE SEGÚN EL TAMAÑO EMPRESARIAL**

Año 1999			Año 2001	
N.º empleados	N.º empresas	%	N.º empresas	%
Más de 200	2	0,99	5	2,31
Entre 51 y 200	17	8,37	27	12,50
Entre 11 y 50	71	34,98	89	41,20
Entre 1 y 10	113	55,67	95	43,98
<b>TOTAL</b>	<b>203</b>	<b>100,00</b>	<b>216</b>	<b>100,00</b>

FUENTES: AEFJ y elaboración propia.

ampliamente abordado en la literatura, como lo demuestran los trabajos de Ybarra (1998), Bellandi (2003), Dei Ottati (2004), Más (2003).

El estudio específico de un sector como el juguete, con un fuerte componente territorial y sometido durante las últimas décadas a un importante proceso de adaptación ante la creciente exigencia de competitividad derivada de un mercado más globalizado, constituye el objetivo de este trabajo.

## CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL SECTOR †

Según cifras del censo de fabricantes a 31 de diciembre de 2001, el sector del juguete en España está constituido por 216 empresas, que dan empleo a más de 5.000 personas. No se incluyen las empresas dedicadas a la fabricación de componentes o aquellas que participan en algunas fases del proceso o se limitan a tareas de comercialización. La evolución en el número de empresas puede observarse en el cuadro 1. La tendencia recesiva que muestra el sector desde finales de la década de los ochenta encuentra su punto de inflexión a partir de 1995. Se inicia desde entonces un período de recuperación que continúa en la actualidad.

En cuanto al tamaño empresarial, se trata de empresas mayoritariamente de pequeña o muy pequeña dimensión, donde más del 85% de los establecimientos cuentan con menos de 50 trabajadores. A pesar de este predominio de las empresas de reducida dimensión, se observa una tendencia al alza en el tamaño medio, tal y como se refleja en el cuadro 2.

Otra característica importante del sector de fabricación de juguetes es su concentración geográfica, ya que más del 75% de las empresas se sitúan en dos comunidades autónomas: Comunidad Valenciana y Catalunya. En la primera de ellas, además de ubicarse el mayor número de empresas, se concentra el 73% de la facturación global del sector a nivel español, destacando sobre todo la provincia de Alicante con las poblaciones de Ibi, Onil, Castalla, Tibi y Bihar, que constituyen el denominado Valle del Juguete. En el caso de Catalunya, las empresas del sector representan un 15% de la facturación nacional.

Por lo que se refiere a la caracterización de la plantilla cabe resaltar que, según un reciente estudio llevado a cabo por la Universidad Miguel Hernández de Elche, los empleados con carácter fijo suponen un 77,5% del total, siendo el resto eventuales. Estos últimos permanecen en la empresa durante un período bastante largo, que se sitúa en 7,5 meses por año, en media. Se constata, por tanto, que la conocida estacionalidad de las ventas en el sector repercute sobre la plantilla de una manera menos intensa de lo que cabría esperar. En cuanto a la distribución de la plantilla por áreas funcionales, destaca el protagonismo del área de producción, donde se concentra casi el 70% de los trabajadores.

Según el mencionado estudio, la facturación del sector correspondiente a 2001 fue de 940 millones de euros, lo que supone un aumento del 17% con relación a 1999. El valor de las ventas por empresa, cifrado en 4,35 millones de euros, también se incrementa de manera significativa con respecto al existente en 1999 (3,95 millones de euros). Es importante apuntar que las empresas de más de 50 em-

pleados, aunque representan menos del 15% del total, concentran más del 60% de la facturación total. A su vez, este elevado peso relativo de las ventas correspondientes al segmento de empresas medianas y grandes era todavía mayor en 1999.

Durante 2002, la facturación de la industria juguetera se incrementó en un 10,37% con respecto a 2001, situándose en 1039,84 millones de euros, lo cual supone que España ocupa el segundo lugar en el ranking europeo de fabricantes de juguetes, por detrás de Alemania. A su vez, según el cuadro 3, se observa una tendencia claramente alcista desde 1995, con una tasa de variación del 75,30% (Tasa Media Anual Acumulativa, 8,35%). Un porcentaje creciente de esta producción se destina a la exportación, que ha pasado de representar un 42% en 1995 a un 47% en 2002.

Esta favorable tendencia exportadora solamente se ve truncada en 2003, con un descenso superior al 10% con relación al año anterior. Una evolución fuertemente ascendente corresponde a las importaciones con una tasa de crecimiento del 101,82% (TMAA, 10,55%) para el período 1995-2002. Este ascenso se confirma durante 2003, con un incremento por encima del 8% con respecto al ejercicio anterior. Dado que las cifras de consumo también aumentan a lo largo del período mencionado, pero con una menor intensidad, es fácil deducir una creciente competencia en el mercado nacional.

Por otro lado, el gasto en juguetes por niño en España sigue incrementándose, aunque de manera todavía muy lenta. Según el cuadro 4, en el año 2002 este gasto fue de 155 euros en el mercado español. Esta cifra, aunque viene a confirmar la tendencia positiva de años anteriores, se muestra todavía inferior a la existente en la mayoría de países europeos y muy lejos de Estados Unidos y Australia, por ejemplo.

**CUADRO 4  
GASTO ANUAL POR NIÑO EN 2002**

Países	Importe
Australia .....	364
EEUU .....	334
Suiza .....	319
Noruega .....	303
Dinamarca .....	238
Reino Unido .....	222
Austria .....	199
Francia .....	198
Holanda .....	182
Bélgica .....	180
España .....	155
Alemania .....	148
Italia .....	128
Portugal .....	99

FUENTES: Federación Europea de la Industria del Juguete y Consejo Internacional de la Industria del Juguete, obtenido a través de AEFJ.

En cuanto a la estructura del comercio exterior cabe mencionar una serie de aspectos relevantes. Según cifras correspondientes a 2003, la Unión Europea continúa siendo el destino mayoritario de nuestras exportaciones, con un porcentaje superior al 70% sobre el total, destacando especialmente Portugal (23%) y Francia (18%) como mercados más significativos (gráfico 1). La mayoría de estas exportaciones procede de la Comunidad Valenciana (cerca del 60%) y, más concretamente, de la provincia de Alicante, que representa un 42% del total exportado.

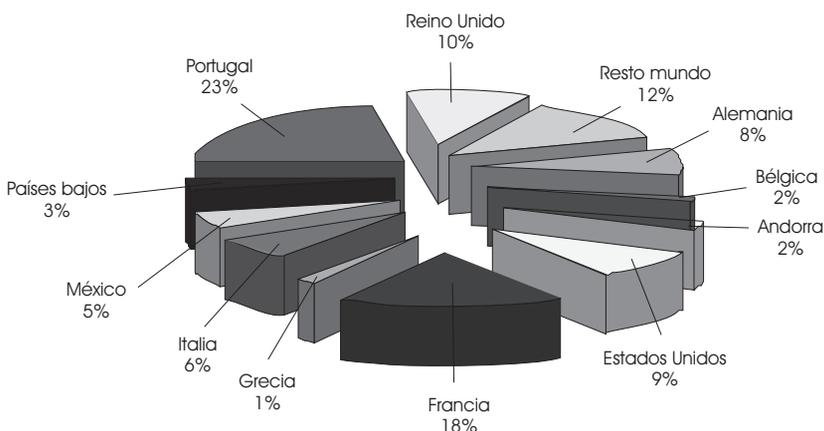
Con relación a las importaciones, destaca su fuerte concentración en un país, China, que con una cifra superior a los 450 millones de euros supone el 61% del total. Este valor significa un crecimiento del 162% con respecto a 1995. La Unión Europea representa un 24% sobre el total importado, siendo Alemania el proveedor más importante, con un 7% sobre el total (gráfico 2).

**CUADRO 3  
EVOLUCIÓN DE LAS MAGNITUDES DEL SECTOR JUGUETERO ESPAÑOL  
1995-2002, EN MILLONES DE EUROS**

Magnitudes	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	TVS (*) 1995-2002	TMAA (**) 1995-2002
Facturación	593,17	616,50	722,82	745,24	802,35	872,67	939,33	1039,84	75,302	8,349
Exportación	247,43	252,77	306,57	325,74	334,26	377,98	425,44	487,05	96,844	10,158
Mercado nacional	345,74	363,73	416,25	419,51	468,09	494,69	513,89	552,79	59,886	6,934
Importación	333,63	330,57	398,71	418,79	468,33	687,78	629,01	673,32	101,816	10,552
Consumo	575,38	586,22	672,94	691,87	725,42	776,21	835,60	897,16	55,925	6,551

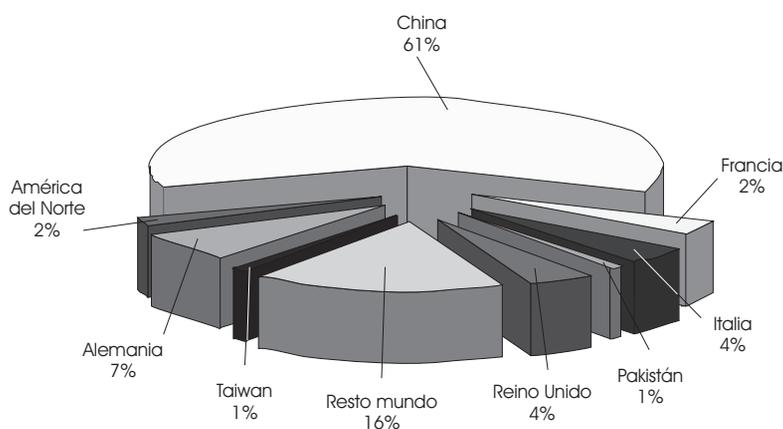
(\*) TVS: Tasa de Variación Simple. (\*\*) TMAA: Tasa Media Anual Acumulativa.  
Nota: dado que el método internacionalmente utilizado para determinar el consumo aparente de juguetes es el de descontar de la facturación la cifra total de exportación y sumarle la de importación, conviene anotar algunas aclaraciones, ya que a primera vista puede llamar la atención que no sea así en el cuadro adjunto. 1.º Se incluyen los disfraces, los juguetes de regalo y las baratijas, que no se reflejan en datos de algunos grandes establecimientos, pero sí están en las jugueterías. 2.º La venta en puestos callejeros, quioscos, tiendas de todo a cien, ferias, etc., no está controlada en estudio alguno, pero es muy alta y viene demostrada con la cifra de importación de determinadas empresas. 3.º Para precisar la parte de la importación puesta en el mercado, se ha desahogado, como adquirido por las empresas fabricantes y, por lo tanto, ya incluido en su facturación, el porcentaje de aquella (obtenido en el estudio realizado por la Universidad Miguel Hernández) que corresponde a partes y piezas o producto complementario. 4.º También se ha tenido en cuenta, por un lado, que la importación incluye artículos navideños y, por otro, que una parte de los juguetes importados va destinada a promociones y no a la venta.

FUENTES: AEFJ y elaboración propia.



**GRÁFICO 1**  
**EXPORTACIONES ESPAÑOLAS DE JUGUETES SEGÚN DESTINO**  
 Durante 2003, en porcentaje

FUENTES: AEPJ y ICEX.



**GRÁFICO 2**  
**IMPORTACIONES ESPAÑOLAS DE JUGUETES SEGÚN ORIGEN**  
 Durante 2003, en porcentaje

FUENTES: AEPJ y ICEX.

## DINÁMICA PRODUCTIVA

Una conocida característica del mercado del juguete es su marcada estacionalidad. El hecho de que la mayoría de las ventas (entre un 70 y un 80%) se concentren durante la campaña de Navidad provoca importantes problemas tanto en lo relativo al uso de la capacidad productiva como en la propia contratación de trabajadores. Las empresas del sector tratan de superar esta situación mediante una serie de estrategias que van desde la promoción de sus productos en períodos de menor demanda (especialmente las empresas mayores) hasta la diversificación de la actividad aprovechando la tecnología y el capital humano disponibles. Además, esta elevada capacidad de adaptación de la estructura productiva resulta fundamental en un sector altamente competitivo y con ciclos de vida del producto cada vez más cortos.

También es importante destacar la estabilidad en la demanda del juguete tradicional. Factores como la caída en la tasa de natalidad, la creciente tendencia hacia otros ámbitos de consumo (aplicaciones informáticas, artículos deportivos) a edades cada vez más tempranas, la elevada presencia de productos

sustitutivos de tipo electrónico o incluso la abundancia de imitaciones de menor calidad, pero con un precio muy bajo, resultan claves a la hora de explicar el comportamiento de la demanda en el sector.

En lo que se refiere a la competencia internacional en el mercado del juguete, cabría distinguir tres grandes grupos de países: por un lado, aquellos que basan su estrategia competitiva en un alto contenido tecnológico y en la creación de modas mediante amplias campañas publicitarias, como son los casos de Estados Unidos y Japón; por otro, los países que compiten vía precio aprovechándose de sus bajos salarios (China y países del Sudeste Asiático), y por último, la Unión Europea, como ámbito especializado en el juguete tradicional. Aunque la competencia más temida por parte de los productores españoles sea la procedente de los países asiáticos, también el resto de competidores han tenido una fuerte influencia sobre el mercado español. Una de las consecuencias de esta dura presión competitiva ha sido el cierre de muchas empresas, especialmente durante el período 1980-1995. En concreto, desaparecieron 275 empresas (un 56% sobre las existentes en 1980), lo que supuso una pérdida aproximada de 6.500 puestos de trabajo.

Según Ybarra (1998), la crisis de crecimiento y falta de competitividad en el sector juguetero español viene derivada precisamente por la apertura del mercado interior a productos de bajo precio durante la década de los ochenta. Esta negativa evolución, en la que también influyó la crisis de los años setenta, estuvo acompañada de un proceso de reestructuración productiva a partir de la creación de nuevos talleres promovidos por los propios trabajadores del sector y que se han ido dedicando a la producción de piezas o bienes intermedios o bien se han especializado en fases concretas del proceso productivo.

Con el paso del tiempo, esta dinámica ha llevado a una estructura productiva mucho más diversificada, en la que sectores como la fabricación de moldes o el inyectado de plásticos han adquirido una especial relevancia, sobre todo en poblaciones como Ibi. Se trata de una respuesta o intento de supervivencia ante una mala situación del sector haciendo uso no sólo de los conocimientos y tradición juguetera del área sino también del capital físico y de la existencia de un mercado de trabajo especializado. Sin embargo, este tipo de actividades intensivas en mano de obra, basadas en el *know-how* acumulado durante décadas y dotadas de un alto grado de flexibilidad necesitan adaptarse a las crecientes exigencias, tanto de tipo normativo como del propio mercado. Los procesos de investigación e innovación se muestran cada vez más relevantes en este campo.

De todos modos, la incorporación de cambios en estructuras de producción fuertemente tradicionales requiere de la cooperación empresarial además de una significativa ayuda institucional a través de centros de investigación que actúen como proveedores de servicios a la producción, por ejemplo AIJU. Si bien, cualquier estrategia de cambio o innovación no resulta siempre fácil, dado el reducido tamaño empresarial, su escasa capacidad inversora y las dificultades que entraña el establecimiento de acuerdos de colaboración entre empresas competidoras.

Los problemas de desconfianza e individualismo empresarial suelen mermar las iniciativas de cooperación en los sistemas locales de producción (Curran y Blackburn, 1994). En opinión de Dei Ottati (1996), es precisamente el equilibrio entre cooperación y competencia empresarial el factor clave que permite la innovación. En este sentido, el papel de los institutos tecnológicos o asociaciones de fabricantes resulta fundamental. Una vía de colaboración inconsciente surge a través de los procesos de descentralización de la producción, estableciéndose relaciones de subcontratación entre fabricantes finales y empresas auxiliares. Según Costa Campi (1995), un proceso simultáneo de especialización productiva y de complementariedad entre empresas genera en estos ámbitos de producción un complejo tejido de relaciones interempresariales.

Durante las dos últimas décadas, los retos de adaptación de la estructura productiva a la dinámica del mercado han tenido una respuesta desigual entre las empresas del sector, si bien una de las consecuencias a nivel general ha sido una pérdida de cuota en el mercado nacional, motivada por la fuerte penetración de juegos electrónicos e informáticos procedentes del extranjero. A pesar de ello, cabe constatar que las empresas jugueteras, especialmente de la Foia de Castalla, experimentaron un aumento en su volumen de ventas ya desde principios de los noventa, debido a la expansión de sus exportaciones, sobre todo a los países de la Unión Europea.

Entre las estrategias de reorientación productiva que han ido adoptando las empresas jugueteras de la Foia de Castalla destacan, sobre todo, dos: por un lado, la especialización, y por otro, la diversificación. En el primer caso se busca una diferenciación de producto a través del diseño o la calidad que permita acceder a un nicho de mercado sin competencia. Se trata de una estrategia arriesgada y que suele plantearse solamente a corto o medio plazo, dada la enorme variabilidad del mercado del juguete. Mediante la diversificación se pretende aprovechar de manera óptima los recursos disponibles, evitando los problemas de infrautilización debidos a la estacionalidad de las ventas. La fabricación de productos de plástico para ocio o menaje del hogar sería un ejemplo. Otra posibilidad, todavía poco explotada, aunque muy presente en otros países, es la fabricación de todo tipo de productos destinados al público infantil, además de juguetes, aprovechando una misma imagen de marca.

## EVOLUCIÓN SECTORIAL Y ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO †

Con la pretensión de conocer de manera detallada la situación económico-financiera de las empresas del sector, así como su evolución durante los últimos años, se ha realizado un estudio sobre la base de la información correspondiente a 93 empresas fabricantes de juguetes y ubicadas en España. Los datos utilizados proceden de las cuentas depositadas en el Registro Mercantil y han sido obtenidos a través de la base de datos Sabi. El período de análisis se sitúa entre 1995 y 2002. Las empresas incluidas en esta muestra suponen un total de 2.920 empleados y unos ingresos de explotación cifrados en 393,87 millones de euros en 2002.

Comparando los balances de situación de estas empresas correspondientes a 1995 y 2002, cabría destacar los siguientes aspectos (cuadro 5). Según la estructura de balance existente en 1995, se trata de empresas con un elevado peso del activo circulante (superior al 80%) y una escasa presencia de inmovilizado (por debajo del 20%). Dentro del activo circu-

lante, la partida más importante es la de deudores (46,05%). Su elevado protagonismo podría estar relacionado con la conocida estacionalidad que caracteriza las ventas del sector, reflejándose en el balance el hecho de que es a final de año cuando se concentra la mayor actividad. Con referencia al inmovilizado, el apartado más relevante es el de inmovilizado material (13,91%), estando muy escasamente representado el inmovilizado inmaterial (1,39%), de lo que se deduce una reducida presencia de inversiones en I+D, patentes, marcas, etc.

Viendo la estructura de cuentas correspondiente a 2002 se advierten una serie de cambios significativos. En primer lugar se produce un ascenso de la partida de inmovilizado (cerca de 6 puntos porcentuales), en detrimento del activo circulante. El aumento más significativo (superior a los 3 puntos) corresponde al inmovilizado inmaterial. Dentro del activo circulante destaca la importante pérdida (casi 12 puntos) en peso porcentual que protagoniza la partida de deudores. Por el contrario, la tesorería incrementa su participación en más de tres puntos, situándose en un 10,87% sobre el total de activo.

Por lo que se refiere a la estructura del pasivo en 1995, destaca la importancia del pasivo líquido (56,64%) frente al escaso protagonismo de los fondos propios (36,54%) y del pasivo fijo (6,83%). Nuevamente cabe deducir que la elevada estacionalidad de las ventas obliga a las empresas del sector a buscar medios de financiación a corto plazo tales como el descuento comercial o las pólizas de crédito. Esta distribución de pesos relativos cambia de una manera considerable en 2002 ya que son los fondos propios la partida que ostenta el mayor peso (52,73%), en detrimento del pasivo líquido (35,03%) y junto con el ascenso del pasivo fijo (12,24%).

Además de abordar los cambios más importantes dentro de la estructura porcentual del balance de situación resulta conveniente analizar la evolución de las principales partidas en valores constantes entre 1995 y 2002. Dentro del activo, el apartado con un mayor crecimiento ha sido el inmovilizado, con una tasa de variación del 33,79% (tasa de variación media anual acumulativa del 4,25%). Pero tal y como se comprueba en el cuadro 5, la partida que ha crecido de una manera más significativa es el inmovilizado inmaterial, con una tasa de variación a precios constantes del 246,3% (tasa de variación media anual acumulativa del 19,42%). Por tanto, el crecimiento del inmovilizado, especialmente del inmaterial, puede ser una de las razones de la mejora del sector durante este período. Siempre en valores constantes, cabría destacar el descenso protagonizado por la partida deudores, con una tasa de variación del -23,07% (TMAA, -3,68%). Esta negativa evolución contrasta con el considerable aumento de los apartados de tesorería y otros activos líquidos cuyas tasas de variación superan el 50%.

**CUADRO 5**  
**BALANCE SITUACIÓN. TOTAL EMPRESAS**

	1995 %	2002 %	TVS (%) V. Ctes.	TMAA (%) V. Ctes.
<b>Activo</b>				
Inmovilizado	18,66	24,16	33,79	4,25
Inmovilizado inmaterial	1,39	4,66	246,30	19,42
Inmovilizado material	13,91	15,20	12,99	1,76
Otros activos fijos	3,36	4,30	32,00	4,05
Activo circulante	74,10	64,97	-9,38	-1,40
Existencias	19,94	18,61	-3,56	-0,52
Deudores	46,05	34,27	-23,07	-3,68
Otros activos líquidos	8,12	12,09	53,97	6,36
Tesorería	7,23	10,87	55,34	6,49
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>		
<b>Pasivo</b>				
Fondos propios	36,54	52,73	43,33	5,28
Pasivo fijo	6,83	12,24	77,99	8,59
Pasivo líquido	56,64	35,03	-38,58	-6,73
<b>TOTAL</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>		

FUENTE: Elaboración propia.

En el ámbito del pasivo cabe resaltar la notable capitalización a través de fondos propios que muestran las empresas del sector a lo largo del período 1995-2002. La financiación obtenida mediante esta vía se ha visto incrementada en un 43,33% con respecto a 1995 (TMAA, 5,28%). La obtención de recursos a largo plazo (pasivo fijo) muestra también una evolución muy positiva, con un aumento del 78% con relación a 1995. Todo ello en detrimento de la financiación a corto plazo (pasivo líquido), que sufre una caída del 38,58% (TMAA, -6,73). En suma, se produce una considerable mejora en la estructura del pasivo, obteniéndose recursos mayoritariamente tanto a través de financiación a largo plazo como de fondos propios. Con estos recursos se ha financiado la ampliación y mejora del inmovilizado material y, especialmente, el inmaterial. Se ha ganado en liquidez, tal y como se observa en la evolución de la partida de tesorería, en detrimento de la cuenta de deudores.

Abordando el estudio de las cuentas de resultados correspondientes a las 93 empresas analizadas, se deducen una serie de conclusiones de cierta relevancia (cuadro 6). En primer lugar, aparece un descenso en los ingresos de explotación con respecto a 1995, en valores constantes, y siempre en media. Esta circunstancia no ha evitado, sin embargo, una evolución favorable de los resultados de explotación, debido sobre todo a una significativa caída en el consumo de materias. Destaca también la notable reducción experimentada por los gastos financieros, derivada de los cambios en la estructura de financiación, lo que ha conducido a una significativa mejora de los resultados ordinarios antes de impuestos, con un crecimiento del 32,47% (TMAA, 4,10%) con relación a 1995. A su vez, los resultados del ejercicio se

han visto sensiblemente mejorados durante el período de análisis, con un crecimiento de un 43,02% y una tasa media anual acumulativa del 5,24%. Habría que destacar también el descenso experimentado, en términos constantes, de las partidas de Materiales (-14,02%) y Gastos de personal (-4,94%), así como el aumento en las dotaciones para amortización de inmovilizado (12,27%) y en el *cash flow* (28,31%).

Haciendo uso de una serie de *ratios* estandarizados a nivel europeo se pueden aportar algunos detalles ciertamente enriquecedores a la hora de explicar los principales cambios acontecidos durante el período 1995-2002. En primer lugar, resulta importante destacar que el llamado *ratio* de solvencia (fondos propios/total activo) se incrementa en más de 10 puntos porcentuales, pasando de un 32,79% en 1995 a un 43,17 en 2002. Este hecho viene a constatar los favorables cambios acaecidos en la estructura del balance de situación. Otro *ratio* ciertamente ilustrativo es el de beneficios por empleado (resultados antes de impuestos/número de empleados), que experimenta un incremento por encima del 32% situándose, en valores constantes, para 2002 en 9.377,15 euros.

Tomando como referencia el número de empleados de las empresas de la muestra, se observa que la cifra global se muestra prácticamente invariable entre 1995 y 2002. Sin embargo, analizando para cada empresa su plantilla al principio y al final del período, se constatan significativas variaciones. Estableciendo una segmentación de empresas por número de empleados (<10, 10-25, 25-50, 50-100 y >100) se advierte un cierto redimensionamiento del tamaño de empresa, ya que son aquellos estratos de empresas más pequeñas (<50 empleados) los que experimentan un aumento, en media, de su plantilla, mientras que, por el contrario, las empresas contenidas en los estratos de mayor tamaño (>50 empleados) reducen el número de sus empleados por término medio.

Seguidamente abordamos los principales cambios acaecidos, tanto en la estructura como en las principales partidas del balance de situación, en cada uno de los grupos de empresas identificados según tamaño (cuadro 7). En lo que se refiere a la estructura del activo correspondiente a 1995, para aquellas empresas con menos de 10 trabajadores se constata un elevado peso del activo circulante (cerca del 75%), aunque inferior al que presentan, en media, el conjunto de empresas de la muestra. La partida del inmovilizado muestra un porcentaje superior al 25%. Dentro del activo circulante, la partida más significativa es la de deudores (33,98%), aunque con una relevancia mucho menor a la que se observa para el conjunto de las empresas del sector analizadas. En el caso del inmovilizado, el mayor protagonismo corresponde al de tipo material (13,56%), siendo muy reducido el relativo al inmaterial (1,48%).

**CUADRO 6**  
**CUENTA DE RESULTADOS Y RATIOS.**  
**TOTAL DE LA MUESTRA**

	TVS (%)	TMAA (%)
<b>Cta. resultados / V. Ctes. (1995-2002)</b>		
Ingresos explotación	-12,34	-1,86
Result. ordinarios antes impuestos	32,47	4,10
Resultado ejercicio	43,02	5,24
Materiales	-14,02	-2,13
Gastos de personal	-4,94	-0,72
Dotaciones amortiz. de inmovilizado	12,27	1,67
Gastos financieros	-62,40	-13,04
Cash flow	28,31	3,63
<b>Ratios / V. Ctes. (1995-2002)</b>		
Ratio solvencia (%)	31,66	4,01
Beneficios por empleado	8,10	1,12
Ingresos por empleado	13,64	1,84
Gastos de personal por empleado	15,31	2,06

FUENTE: Elaboración propia.

Esta distribución es muy similar a la que aparece en el caso general. Si comparamos esta estructura con la existente para el año 2002, nos encontramos con muy escasas variaciones, apreciándose una cierta reducción en el peso porcentual del activo circulante a favor del inmovilizado, especialmente material. Analizando la evolución de las distintas partidas de activo en valores constantes durante el período 1995-2002, se observa un elevado crecimiento en casi la totalidad de los apartados, destacando sobre todo el inmovilizado material, con una tasa de variación del 72,96% (TMAA, 8,14%).

En lo que se refiere a la estructura del pasivo existente en 1995 merece destacar la significativa polarización en el pasivo líquido (70,45%), muy por encima de la que corresponde al conjunto de las empresas de la muestra frente al escaso peso relativo de los fondos propios (22,42%). Resulta fácil deducir las negativas consecuencias de esta excesiva financiación a corto plazo. Esta estructura porcentual experimenta un profundo cambio en 2002, ya que la participación del pasivo líquido sobre el total del pasivo se reduce en casi 23 puntos, mientras que aumentan de manera muy considerable los fondos propios (24 puntos). Se trata de una apuesta clara por la financiación propia, en detrimento del endeudamiento a corto plazo. Viendo la evolución de las distintas partidas del pasivo en valores constantes, se confirma esta tendencia, dado que los fondos propios muestran una tasa de crecimiento del 223,96% (TMAA, 18,29%) durante el período objeto de estudio.

Con referencia al balance de situación correspondiente al grupo de empresas entre 10 y 25 empleados, cabría destacar una serie de aspectos. La estructura porcentual de las partidas del activo en 1995 se muestra muy similar a la del conjunto de las empresas analizadas, destacando únicamente un mayor peso relativo del inmovilizado tanto material como inmaterial, junto con una menor relevancia de la



crita para el conjunto de empresas de la muestra. La situación existente en 2002 continúa mostrando muchos rasgos comunes con la media global, aunque cabe destacar una menor participación del inmovilizado sobre el total del activo (seis puntos porcentuales). Dentro de este apartado, resulta significativo constatar la reducción experimentada por el inmovilizado inmaterial, mostrando además tasas de variación negativas durante el período 1995-2002. Por el contrario, la tesorería muestra un comportamiento muy favorable, aumentando su participación en más de 5 puntos porcentuales, con una tasa de variación en términos constantes del 134,6% (TMAA, 12,95%).

Sobre la estructura del pasivo cabría mencionar una positiva evolución de la partida de fondos propios, que incrementa su peso porcentual en 18 puntos sobre el total del pasivo entre 1995 y 2002. Ello supone una tasa de crecimiento, siempre en términos constantes, del 106,20% (TMAA, 10,89%) claramente por encima de la media global de las empresas analizadas.

Por último, en lo que respecta a la estructura del activo correspondiente a las empresas más grandes (más de 100 empleados), cabría realizar los siguientes comentarios. En primer lugar, el peso porcentual de las distintas partidas en 1995 no se muestra muy diferente al que presentan el conjunto de las empresas de la muestra, destacando únicamente la escasa tesorería y el elevado protagonismo del apartado de deudores. La estructura de partidas en 2002 muestra cambios significativos, consistentes en un notable aumento de la tesorería, una considerable reducción de deudores y, especialmente, un aumento del peso porcentual del inmovilizado, que pasa a representar un 30,1% sobre el total del activo, seis puntos por encima de la media del conjunto de empresas analizadas.

Dentro de este apartado, la mayor expansión viene registrada por el inmovilizado inmaterial, que pasa a representar un 9,75% frente al 0,59% que suponía en 1995. En valores constantes, el importe de esta partida se ha incrementado cerca de un 902%, con una tasa media anual acumulativa del 39,00% para el período 1995-2002.

También en el caso del pasivo se observan una serie de cambios significativos. De la situación existente en 1995 destaca el elevado peso del pasivo líquido (cerca del 63%), frente al reducido protagonismo del pasivo fijo y los fondos propios (por debajo de la media global). En 2002 disminuye drásticamente (más de 35 puntos) la participación del pasivo líquido, incrementándose fuertemente tanto el pasivo fijo como los fondos propios. La mejora en la estructura de financiación resulta patente.

Planteando un estudio de la cuenta de resultados por estratos de tamaño, se obtienen una serie de conclusiones ciertamente significativas (cuadro 8).

Frente a una tendencia general de descenso en los ingresos de explotación entre 1995 y 2002, el grupo de empresas más pequeñas (menos de 10 empleados) muestra un crecimiento, en valores constantes, del 21,4% (TMAA, 2,81%). Esta evolución se ha visto acompañada por un considerable aumento tanto de los resultados ordinarios antes de impuestos como del resultado del ejercicio, muy por encima de la media global de las empresas de la muestra. Cabría destacar también el incremento, siempre en términos constantes, experimentado por el consumo de materiales (24,14%), gastos de personal (14,92%) y, especialmente, el *cash flow* (72,18%).

Entre las partidas que muestran un comportamiento descendente con relación a 1995 cabe citar la dotación para la amortización del inmovilizado (-28,97%). Resulta especialmente significativo constatar el fuerte crecimiento del *ratio* de solvencia (22,01%), muy por encima de la media global. A su vez, y como muestra de la positiva evolución experimentada por el segmento de empresas menores de 10 empleados durante el período 1995-2002, cabe mencionar el significativo aumento de los beneficios por empleado, con una tasa de variación del 48,18% (TMAA, 5,78%) en valores constantes. Esta situación contrasta fuertemente con la negativa evolución mostrada por el grupo de empresas entre 10 y 25 empleados. El siguiente intervalo de empresas (25-50 empleados) muestra un comportamiento muy favorable en su cuenta de resultados durante el período 1995-2002, aunque con una intensidad menor a la descrita en el caso de las empresas más pequeñas.

El grupo de empresas contenidas en el segmento entre 50 y 100 trabajadores son las que, junto con el estrato más pequeño, muestran una evolución más favorable en su cuenta de resultados correspondiente al período 1995-2002. Especialmente significativo resulta el hecho de que los resultados ordinarios antes de impuestos hayan crecido, en términos constantes, un 510,39%, con una tasa media anual acumulativa del 29,49%. Además, la importante reducción sufrida por los gastos extraordinarios ha provocado un aumento en el resultado del ejercicio todavía mayor (897,20%), siempre en valores constantes. Dentro de este buen comportamiento, cabría citar, también por su especial relevancia, el aumento en el beneficio por empleado (184,63%), con una tasa media anual acumulativa del 16,12%, siempre en términos reales.

El análisis de los resultados obtenidos por las empresas más grandes (más de 100 empleados) pone de relieve una serie de aspectos significativos. En primer lugar, la comparación en valores constantes de la cuantía de ingresos de explotación y resultados obtenidos en el ejercicio 1995-2002 confirma una evolución ciertamente negativa. En este sentido no hay que olvidar los importantes ajustes de plantilla que

**CUADRO 8**  
**CUENTA DE RESULTADOS Y RATIOS EN LAS EMPRESAS JUGUETERAS POR ESTRATOS DE TAMAÑO**

	< 10 empleados		10-25 empleados		25-50 empleados		50-100 empleados		> 100 empleados	
	TVS (%)	TMAA (%)	TVS (%)	TMAA (%)	TVS (%)	TMAA (%)	TVS (%)	TMAA (%)	TVS (%)	TMAA (%)
<b>Cta. resultados / V. Ctes. (1995-2002)</b>										
Ingresos explotación	21,44	2,81	-1,20	-0,17	16,65	2,23	37,79	4,69	-52,08	-9,98
Result. ordinarios antes impuestos	119,64	11,90	-82,29	-21,91	24,22	3,15	510,39	29,49	-13,08	-1,98
Resultado ejercicio	187,45	16,28	-83,78	-22,88	23,10	3,01	897,20	38,89	-4,22	-0,61
Materiales	24,14	3,14	-2,82	-0,41	-3,72	-0,54	39,98	4,92	-55,38	-10,89
Gastos de personal	14,92	2,01	-1,56	-0,22	19,25	2,55	8,87	1,22	-34,85	-5,94
Dotaciones amortiz. de inmovilizado	-28,97	-4,77	14,64	1,97	37,71	4,68	16,38	2,19	-12,70	-1,92
Gastos financieros	-43,08	-7,73	12,38	1,68	-34,97	-5,96	-54,53	-10,65	-90,07	-28,11
Cash flow	72,18	8,07	-50,92	-9,67	29,24	3,73	127,09	12,43	-7,20	-1,06
<b>Ratios V. Ctes. (1995-2002)</b>										
Ratio solvencia (%)	53,09	3,61	11,35	1,55	35,70	4,46	33,33	4,20	41,93	5,13
Beneficios por empleado	48,18	5,78	-70,91	-16,17	42,75	5,22	184,63	16,12	170,97	15,30
Ingresos por empleado	29,03	3,71	-8,29	-1,23	12,63	1,71	16,45	2,20	7,57	1,05
Gastos de personal por empleado	32,42	4,09	4,55	0,64	17,85	2,37	-7,81	-1,16	29,29	3,74

FUENTE: Elaboración propia.

han sufrido estas empresas, hasta el punto de que el tamaño medio de las empresas contenidas en este segmento ha pasado de 377 empleados en 1995 a sólo 288 en 2002. Esta significativa reestructuración de tipo productivo ayuda a explicar el considerable aumento experimentado por el *ratio* de beneficios por empleado, con una tasa de crecimiento del 170,97% (TMAA, 15,30%), en valores constantes. También se incrementan durante el período analizado los ingresos de explotación por empleado, así como los costes por trabajador. Se deduce por tanto una apuesta clara por la productividad, haciendo uso de mano de obra más cualificada, mejor remunerada y, sobre todo, más productiva. También es importante constatar la mejora experimentada por el *ratio* de solvencia como una apuesta clara hacia la financiación propia.

**(\*) El autor desea agradecer la financiación obtenida de la Generalitat Valenciana a través del proyecto GV04B-115. E-Mail de contacto: Francesc.Hernandez@uv.es.**

**BIBLIOGRAFÍA**

ANDRÉ, I. y REGO, P. (2003): «Redes y desarrollo local: La importancia del capital social y de la innovación», en *Boletín de la A.G.E.*, n.º 36.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE JUGUETES (2000): *Informe del sector del juguete 1999*, estudio realizado por la universidad Miguel Hernández, con la colaboración de Impiva (Generalitat Valenciana).

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE JUGUETES (2003): *Boletín informativo Actualidad del Juguete*, n.º 96, febrero.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE JUGUETES (2003): *Boletín informativo Actualidad del Juguete*, n.º 61, noviembre.

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE JUGUETES (2004): *Información general del sector*, en [www.aefj.es](http://www.aefj.es).

BECATTINI, G. y RULLANI, E. (1996): «Sistemas productivos locales y mercado global», *Información Comercial Española*, n.º 754.

BELLANDI, M. (2003): «Sistemas productivos locales y bienes públicos específicos», *Economiaz*, n.º 53.

COSTA CAMPI, M. T. (1995): «Cambios en la organización industrial: Cooperación local y competitividad internacional», en *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid.

COURLET, C. L. y SOULAGE, B. (1995): «Dinámicas industriales y territorio», en *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid.

DEI OTTATI, G. (1996): «El distrito industrial y el equilibrio entre cooperación y competencia», *Información Comercial Española*, n.º 754.

DEI OTTATI, G. (2003): «Local Governance and Industrial Districts Competitive Advantage», en G. Beccatini, M. Bellandi, G. Dei Ottati y F. Storzi (eds.): *From Industrial Districts to Local Development: An Itinerary of Research*, Cheltenham, UK/ Northampton, MA: Edward Elgar.

DEI OTTATI, G. (2003): «The Governance of Transactions in the Industrial District: the Community Market», en G. Beccatini, M. Bellandi, G. Dei Ottati y F. Storzi (eds.): *From Industrial Districts to Local Development: An Itinerary of Research*, Cheltenham, UK/ Northampton, MA: Edward Elgar.

GAROFOLI, G. (1995): «Desarrollo económico, organización de la producción y territorio», en *Desarrollo económico local en Europa*, Colegio de Economistas de Madrid.

IVEX (2004): *Sector del juguete en la Comunidad Valenciana*, Instituto Valenciano de la Exportación. Generalitat Valenciana.

MAS, F. (2003): «Centros Tecnológicos y Sistemas Regionales de Innovación», en *Investigaciones Regionales*, n.º 3.

SÁEZ, A. et al. (1999): *Transformación y ajuste productivo en los sistemas locales de empresas: El Valle del Juguete*, Instituto de Cultura «Juan Gil-Albert» (Diputación de Alicante) y Fundación Universitaria San Pablo C.E.U. (Valencia).

SALOM, J. (2003): «Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos: un estado de la cuestión», *Boletín de la A.G.E.*, n.º 36.

YBARRA, J. A. (2004): «La experiencia española en distritos industriales: La realidad de un concepto para la PYME y el territorio en España», en el curso: 25 años de estudios sobre el distrito industrial marshalliano: un balance crítico, Barcelona, Universidad Menéndez Pelayo.

YBARRA, J. A. (1998): «Desarrollo local, una perspectiva valenciana», *Revista Valenciana d'Estudis Autonòmics*, n.º 25.