



INFORMACIÓ SOBRE MATTEL INC.

Mattel Inc. és una empresa de joguines ubicada en El Segundo (Estat de Califòrnia) als Estats Units, que fabrica molts productes, com ara nines (Barbie®), jocs de taula i, a començament dels anys 80, consoles de joc. Va ser fundada el 1945 per Harold Matson i Elliot Handler, i és per això que el nom de l'empresa va sorgir com una fusió dels noms dels seus fundadors, «Matt-El».

Mattel (www.mattel.com) és líder mundial en disseny, manufactura i màrqueting en el sector de les joguines. Compta amb les primeres marques líder del mercat com, per exemple, Barbie®, la nina més famosa del món, Hot Wheels®, Matchbox®, American Girl®, Radica® and Tyco®, així com la marca Fisher-Price®, que inclou Little People®, Power Wheels®, entre d'altres.

Mattel és una de les 100 primeres empreses que ofereixen més confiança segons la revista nord-americana *Forbes* i una de les 100 millors empreses corporatives de la revista CRO. Mattel sempre ha estat compromesa amb pràctiques de fabricació ètiques i sostenibles, així com amb les accions de bon govern corporatiu. Per exemple, Mattel compta amb els «Mattel's Global Manufacturing Principles (GMP)», en què es recull el seu compromís amb la fabricació i distribució responsables. Els estàndards GMP impliquen tots els participants en la fabricació, acoblament i distribució de qualsevol producte o embalatge que porti el logo Mattel i proporcionen un marc ètic i pràctic de comportament. Qualsevol empresa que es vegi implicada en alguna fase del procés de la cadena de valor de Mattel ha de complir inexorablement aquests estàndards.

Mattel proporciona ocupació a més de 30.000 persones de 43 països d'arreu del món i comercialitza els seus productes a més de 150. La visió de Mattel es defineix de la manera següent: «*to be the world's premier toy brands –today and tomorrow*». L'actuació estratègica de l'empresa establerta el 2006 es planteja al voltant de sis estratègies corporatives bàsiques: 1) millorar l'execució dels negocis de joguines actuals; 2) globalitzar les marques; 3) estendre les marques a noves àrees geogràfiques; 4) capturar noves tendències i crear noves marques i entrar en noves categories; 5) desenvolupar el personal; 6) millorar la productivitat, simplificar els processos i mantenir els nivells de servei al consumidor.

Categories de productes i organització

Mattel té tres àrees o línies de negoci: **Mattel Girls & Boys Brands**, que inclou els productes Barbie®, Disney®, Matchbox® i Tyco®, entre molts d'altres. **Fisher-Price Brands**, que inclou totes les joguines Fisher-Price®, Power Wheels®, entre altres marques. **American Girl Brands**, els productes d'aquest negoci es venen mitjançant canals de venda directes als consumidors nord-americans. Els productes venuts a les botigues *American Girl Boutique and Bistro* no només són nines, sinó també nombroses publicacions (revistes i llibres).

El grup Mattel, Inc. engloba totes les filials i tots els segments de mercat en què es troba. Cada segment està organitzat en unitats de negoci que, al seu torn, es divideixen segons l'àmbit geogràfic: domèstic (Estats Units) i internacional (Europa, Amèrica llatina, Àsia Pacífic i d'altres).



Negoci internacional

Els productes comercialitzats en els mercats internacionals són generalment els mateixos que els desenvolupats en el mercat nord-americà, a excepció dels productes d'*American Girl Brands*. Els productes de Mattel es venen directament a majoristes i a botigues de la majoria de països europeus, de l'Amèrica llatina, Àsia, i a Austràlia, el Canadà i Nova Zelanda, en els quals Mattel hi és present a través de les filials. En els països on Mattel no té presència directa ven les joguines a través d'agents i distribuïdors. L'any 2006 el negoci internacional de Mattel va suposar el 44 % de les vendes de tot el grup.

	Ingressos (milions \$)	%
Europa:	1.544,5	56 %
Amèrica llatina:	739,9	27 %
Àsia Pacífic	239,6	9 %
D'altres:	215,0	8 %
TOTAL	2.739,0	100 %

Producció

Mattel produeix els seus productes en fàbriques pròpies, però també a partir d'empreses subcontractades per poder aconseguir d'aquesta manera més flexibilitat en la producció i la distribució, així com una reducció de costos de fabricació. Mattel concentra la fabricació de la majoria dels productes estrella a les fàbriques pròpies, mentre que subcontracta la resta de joguines a altres fabricants. Les fàbriques pròpies de Mattel més importants es troben a la Xina, Indonèsia, Tailàndia, Malàisia i Mèxic. Però també compta amb acords de fabricació amb tercers situats als Estats Units, Mèxic, Brasil, Àsia, l'Índia, Nova Zelanda i Austràlia. Normalment, per evitar el risc de la ruptura de subministrament per causes com ara la inestabilitat econòmica i política, els canvis de govern, etc., Mattel fabrica un mateix producte a més d'una factoria. La capacitat de fabricació de què disposa és totalment suficient per al volum de vendes futures. A més, les ordres de fabricació de les joguines es basen en dades de demanda històriques, resultats d'estudis de mercat i altres informacions del mercat. Els canvis inesperats de factors (com ara l'acceptació dels consumidors davant del producte, la fortalesa dels competidors, els canvis d'estratègia dels punts de venda, els moviments dels patrons d'adquisició, etc.) a vegades poden provocar la falta de disponibilitat d'alguna joguina o l'excés d'estoc d'una altra.

Disseny i desenvolupament de producte

A través d'un equip de desenvolupament i disseny, Mattel redissenya les joguines ja existents, amplia les línies de producte i crea línies de joguines noves per a tots els segments. Mattel creu que el seu èxit es basa en l'habilitat per innovar i desenvolupar nous productes; és per això que durant el 2006 va gastar 173,5 milions de dòlars en activitats de disseny i desenvolupament de productes i pagament de *royalties*.

Màrqueting i publicitat

Mattel acompanya les seves línies de productes amb intensives campanyes de publicitat i de promoció. La publicitat inclou anuncis a la televisió, ràdio, revistes i diaris. Les promocions se centren en els punts de venda, en materials de marxandatge i en l'organització d'esdeveniments. Durant l'any 2006, Mattel es va



UNIVERSITAT DE BARCELONA



Departament d'Economia i Organització d'Empreses

Direcció General i Estratègica

gastar en publicitat 651 milions de dòlars, l'equivalent a un 11,5 % de les vendes netes.