



Nenuco de Mattel en México*

Desde 1988 que Mattel México obtiene la licencia de la marca Nenuco, logra posicionarla como líder en el segmento de muñecas maternas, llegando a obtener el 80% de participación en el mercado. Sin embargo en 2003, Famosa, empresa juguetera española propietaria de la marca Nenuco, llega a la conclusión de que no esta siendo bien manejada en México y que para ese año debería haber tenido una mayor participación, por lo que decide retirarle la licencia a Mattel México y otorgársela a su principal competidor, Hasbro México. En 2004 la participación de Nenuco en el mercado no llegaba al 20% y por su parte Mattel no había logrado posicionar como líderes a sus propias marcas. A principios de 2004 la gerente de marca de la categoría de muñecas maternas Andrea Ramírez, convoca a una reunión de emergencia a los integrantes de su equipo, con el objetivo de desarrollar estrategias de mercadotecnia que permitan la recuperación del liderazgo de Mattel y contrarrestar la marca de Nenuco, que seguía posicionada como nombre genérico de las muñecas maternas.

Antecedentes de Mattel.

La empresa Mattel es fundada en 1945 en el estado de California, EUA, por los esposos Ruth y Elliot Handler con la colaboración de Harold "Matt" Matson. El perfil de esta compañía en aquel año era la producción de marcos para fotografía, sin embargo, poco tiempo después, Elliot desarrolló un área dedicada a producir muebles para casas de muñecas a partir de los desechos obtenidos de los marcos. Después de unos años, Matson decide dejar de participar en el negocio y es en ese momento cuando los esposos Handler determinan enfocar todos sus esfuerzos a la fabricación de juguetes.

*Caso didáctico elaborado por Carlos Mondragón, Profesor del Departamento Académico de Administración del ITAM, y Laura Ruiz Esparza-Oteo, asistente, con el objetivo de ser utilizado como base de discusión en clase y no para ilustrar la forma de manejar una situación administrativa. Derechos reservados conforme a la Ley Copyright © 2006 Instituto Tecnológico Autónomo de México. Prohibida su reproducción parcial o total sin permiso de la Escuela de Negocios del ITAM. Para ordenar copias llamar al 52 (55) 5628-4000 ext. 3400. Versión: Noviembre de 2006