

JERRY

“Los Ángeles Toy Company” (LATC) considera como su objetivo principal fabricar una línea estandarizada de juguetes únicos de alta calidad que “duran desde la primera infancia hasta la pubertad”. Como regla general, LATC introduce uno o dos nuevos juguetes al año. En Agosto de 1997, a su propietario y gerente de manufactura, Dwight Smith-Daniels, le informaron sus inventores de juguetes que habían diseñado un muñeco *Jerry Seinfeld*. El muñeco mide 60 cm. y puede contar chistes mediante un sintetizador de voz electrónico. Uno de los tres departamentos de personal de manufactura de la compañía, ingeniería de diseño, dice que el producto se puede fabricar básicamente con plástico moldeado, utilizando los nuevos moldeadores para todo tipo de fines (ahora se emplean para fabricar pequeños aditamentos para los juguetes de madera que produce la firma). Anteriormente, en su producción inicial de nuevos juguetes, LATC ha confiado fuertemente en su hábil fuerza laboral para que elimine cualquier defecto en el diseño del producto a medida que se fabrica y para que realice inspecciones de calidad al producto terminado. Los tirajes de producción han sido limitados, para cumplir los pedidos de clientes.

Sin embargo, si se decide producir el muñeco *Jerry Seinfeld*, los tirajes de producción tendrán que ser bastante grandes y los procedimientos de ensamble y pruebas tendrán que refinarse. En la actualidad, cada fabricante de juguetes realiza casi todos los pasos del proceso en su banco de trabajo. El departamento de ingeniería de producción considera que el ensamble del nuevo juguete se ajusta perfectamente a los niveles de habilidad de la fuerza laboral actual, pero que el sintetizador de voz y el mecanismo de movimiento operado mediante pilas tendrá que ser subcontratado. LATC siempre ha tenido buenas relaciones con sus subcontratistas, en especial porque la firma ha hecho sus pedidos con tiempo suficiente para que sus proveedores puedan programar óptimamente sus pedidos al tiempo con los de algunos de los grandes productores de juguetes de Los Ángeles. Dwight Smith-Daniels siempre ha favorecido la planeación de producción a largo plazo, para poder mantener ocupados a sus 50 fabricantes de juguetes todo el año. (una de las razones por las que ubico la fábrica en Los Ángeles fue para poder aprovechar la gran población de fabricantes expertos en juguetes que viven allí). Smith-Daniels cree que los supervisores de los tres departamentos de producción de la compañía –castillos, marionetas y novedades- tienen una actitud favorable hacia el nuevo producto. El supervisor del departamento de novedades, Fred Avide, dijo: “Mis empleados pueden fabricar cualquier juguete; si nos dan un incentivo de producción, produciremos las veinticuatro horas al día”.

El departamento de marketing había proyectado una demanda de 50000 muñecos *Jerry Seinfeld* para la Navidad. El precio minorista de cada muñeco sería de U\$S 29.50. según un análisis de costos preliminar del departamento de ingeniería de procesos, su fabricación no costará más de U\$S 7 la unidad. La compañía está operando actualmente a 70% de su capacidad. Hay financiación disponible y no hay problemas de flujo de caja. Dwight Smith-Daniels se pregunta si debe iniciar la producción de muñecos *Jerry Seinfeld*.

Preguntas:

1. ¿Qué tan consistente es el pedido de muñecos Jerry Seinfeld con las capacidades y el enfoque actual de LATC?
2. ¿Debe LATC:
 - a) fabricar el muñeco por sí mismo
 - b) subcontratar el trabajo con una planta de manufactura en Tijuana, México, que se especializa en producción de altos volúmenes (a un costo de U\$S 8 por muñeco para LATC), o
 - c) buscar otro producto que esté más acorde con sus capacidades?

La agencia que tiene la licencia de los productos *Jerry Seinfeld* quiere una decisión inmediata, al igual que el proveedor mexicano.