



# Bien hecho, muñeca

VARIOS PROFESIONALES DEL SECTOR ANALIZAN EL PLAN DE MARKETING LLEVADO A CABO POR **MATTEL** PARA LA PELÍCULA BARBIE Y EXTRAEN CINCO APRENDIZAJES DEL MISMO



Podríamos decir que la estrategia de marketing llevada a cabo por la marca de Mattel no tiene un pelo de tonta. Con un planteamiento muy bien pensado, de manera unánime los profesionales consultados hablan de un caso de éxito cuidadosamente diseñado que ha conseguido que el fenómeno **Barbie** vaya mucho más allá de la muñeca y de la película de Warner.

Ana Venegas

## EDUARDO VÁZQUEZ

DIRECTOR GENERAL DE **REBOLD**

1. Haz una campaña de marketing. Simple, ¿verdad? Y bastante previsible, pero en realidad se trata de algo excepcional en el mundo del cine, donde las campañas se suelen limitar, en el mejor de los casos, a la emisión de piezas en televisión pagadas mediante *royalties* y a la promoción de los actores protagonistas en programas de éxito.

2. Que tu campaña sea 360° o transmedia, o como quieras llamarla, pero activa todos los canales y puntos de contacto que puedan ayudarte a llegar a tu potencial consumidor. Medios tradicionales y, por supuesto digitales, en especial, redes sociales y buscadores. Y si tienes activos tan potentes como Margot Robbie, Ryan Goslyng y la muñeca más vendida de la historia, no dejes de explotarlos.

3. Crea un movimiento y genera FOMO. O eres parte del movimiento o “estás fuerísima”. Lo empezó Margot Robbie en redes sociales (nadie duda que, si Barbie fuera real, sería una gran *influencer* de moda). Modelos de Schiaparelli, Versace o Chanel, vestidos en su momento por la muñeca y ahora por la actriz, fueron el detonante de algo muy grande. Y las marcas se sumaron: Zara, Primark, GAP, Lefties, Kipling, Superga, OPI, NYX, Burger King... Todas enganchadas al “Barbicore” tomando como propio el Pantone 219C (Rosa Barbie), que, por supuesto se extendió a todos los fans que querían formar parte del movimiento.

4. Transmite un mensaje. Que conecte con el público y se identifique con él. Si hasta este momento la muñeca rubia recibía constantes críticas por representar la dictadura de lo estético, que lleva oprimiendo a las mujeres durante siglos, Greta Gerwig consigue dar un giro radical a este relato y transmitir un mensaje de empoderamiento femenino. Tanto es así que el Ministerio de Cultura ha hecho una mención especial a la película por fomentar la igualdad entre niños y niñas.

5. El *retrobranding*. ¿Y la nostalgia? Pues sí, sin duda la película también juega esa baza. En la misma hay guiños a barbies de diferentes épocas y es evidente que se dirige a todo ese público que alguna vez ha formado parte del universo Barbie. De hecho, en el cartel podemos ver, además de un clásico Corvette rosa años 60, el que fuera el logotipo de Barbie entre 1975 y 1990, lo que evoca la infancia de mujeres y hombres de diferentes generaciones.



Eduardo Vázquez, director general de Rebold.

## RAQUEL ESPANTALEÓN

DIRECTORA DE ESTRATEGIA DE **SRA. RUSHMORE**

1. Pensar en grande. Como bien ha dicho el CEO de Mattel Ynon Kreiz, *Barbie the movie* no es una campaña de publicidad al uso, sino la creación de un momento cultural icónico. Barbie lleva muchos años trabajando el concepto de marca con propósito, adaptándose a los cambios que ha experimentado la sociedad, apostando por la representación y la diversidad a través de sus muñecas. Pero la película ha supuesto un paso de gigante en la materialización del propósito de marca, marcando un antes y un después. Barbie ha dejado de ser una muñeca para convertirse en un icono cultural para muchas niñas de hoy como para muchas mujeres que jugamos con ella en los ochenta. Un icono que nos representa y que nos ayuda a manifestarnos tal y como somos, en nuestra individualidad. Si habéis ido a ver la película sabréis de lo que hablo. Nunca había visto en un cine tanta gente (no disfrazada) rindiendo homenaje al icono. No se trataba de ir vestido como Barbie sino de ser parte de ella, que es algo totalmente diferente, porque cada uno lo puede hacer desde su propia esencia.

2. Los detalles marcan la diferencia. En esta campaña nada se ha dejado al azar y la promoción de la película ha sido impecable. Margot Robie, productora de la misma, se ha convertido en su mejor embajadora mostrando toda una colección de looks Barbie que han hecho las delicias de todas las fans del mundo. No solo hablamos de los *looks*, sino que hasta su equipaje es una réplica del de la muñeca. El mundo de Barbie se ha hecho realidad y nos ha permitido a todos, pasar de ser espectadores a protagonistas. A esto se le suma los fabulosos decorados de las *premiers*, el *merchandising* creado para la ocasión, los *dress code* de riguroso rosa que se han exigido en todas las fiestas, etc. Miles de detalles que se han controlado al milímetro para generar una experiencia inmersiva para todos los fans.



Raquel Espantaleón, directora de estrategia de Sra. Rushmore.

**3.** Un proyecto 720°: *Barbie the movie* no se puede calificar como una campaña de comunicación 360°. Este proyecto abre una nueva categoría en el mundo de las activaciones de marketing: los proyectos 720°, dado que por lo menos le ha dado dos veces la vuelta al círculo. Mattel ha orquestado magistralmente este proyecto, ofreciendo la información con una cadencia exquisita para generar *hype* en el espectador, pero sin desvelar el argumento de la película. Una cuidada planificación de más de doce meses: empezando con la filtración de las primeras fotografías del rodaje, hace casi más de un año, la banda sonora de Dua Lipa, la campaña de posters digitales personalizables en redes sociales, el lanzamiento de los diferentes *trailers*, el lanzamiento de las ediciones especiales de las muñecas de la película, la aparición de las primeras colaboraciones con grandes marcas como Google, Zara, Uno, Hotwheels, Airbnb, Xbox, Aldo, Forever21, Progressive, Ruggable, Homesick, NYX, Crocs, Primark, Impala, OPI, etc., los nuevos *trailers* coronando la película como la número uno, la marea rosa que inunda las calles y las redes sociales gracias a *celebrities e influencers*, la actividad frenética de promoción de Margot Robie y Ryan Gosling, etc. Nunca antes habíamos asistido a una campaña que tocara tantos y tan diversos *touchpoints* de la marca.

**4.** Para todos y para cada uno. Barbie ha conseguido unir varias generaciones desde la X, la primera en jugar con la Barbie, hasta los Alfas. La campaña ha sabido conectar con sus diferentes públicos ofreciendo a cada uno de ellos el universo de Barbie con el que están más familiarizados. Una comunicación segmentada por puntos de contacto, pero con un elemento en común: una narrativa inspiradora que habla sobre el empoderamiento personal y la importancia de perseguir los sueños sin importar las dificultades a las que uno se tiene que enfrentar. Una temática relevante e inspiradora tanto para las nuevas generaciones como para las no tan jóvenes.

**5.** Los errores te hacen ganar. Aunque este aprendizaje no se extrae de la campaña de promoción sino de la propia película, es importante tenerlo en cuenta. Mattel en esta película ha hecho un ejercicio de honestidad brutal. Una honestidad que conecta directamente con las nuevas generaciones, siendo uno de los principales valores exigidos por los Alfas y los Zetas en su relación con las marcas. Mattel reconoce en la película dos grandes errores: en primer lugar, que no siempre han acertado con los productos que han lanzado al mercado como Midge, la Barbie embarazada; Growing up Skipper, Ken pendiente mágico; Barbie Video Girl, que el FBI recomendó retirar por su supuesta peligrosidad, o Pal Beach Daddy Ken. Es vital que una marca de éxito reconozca que también ha cometido errores, y que esos errores le han ayudado a ser mejores. Fallar para Mattel no es sinónimo de fracaso sino de aprendizaje. Y, en se-



Javier Suso CEO de VCCP.

gundo lugar, la marca asume, que, aunque su objetivo siempre ha sido empoderar a las niñas del mundo, Barbie en muchos casos también ha promovido una imagen estereotipada de la mujer, llevando a muchas niñas a tratar de conseguir una imagen no real de sí mismas. Asumir y reconocer los errores es el gran aprendizaje que el resto de las marcas deberían sacar de este caso. Porque, aunque todos sabemos que equivocarse es de sabios, se nos olvida la mayoría de las veces.

## JAVIER SUSO CEO DE VCCP

**1.** Creación de un movimiento social. El diseño estratégico de la campaña no responde al usual para una campaña de lanzamiento de cine, sino una estrategia de cambio social muy bien implementada:

- Todo nace de una causa social: la igualdad de género y la importancia de perseguir tus sueños son los pilares del mensaje de la película.
- Esa causa se materializa en un icono cultural, Barbie, que representa a una mujer segura de sí misma y, desde hace décadas, ha contribuido a reforzar la confianza de las niñas.
- Su mensaje se materializa en un himno: la mítica *Barbie Girl* de Aqua, que ha sido reversionada con motivo de la película y que porta el mensaje de empoderamiento femenino de Barbie.

- La causa cuenta con un código propio, el mundo de marca Barbie, femenino, fresco y divertido, destacando el color rosa, de forma que todo aquel que haya sido impactado por la campaña lo recordará.

- Y, por último, un rito iniciático: el símbolo de la celebración de este movimiento es quedar con amigos a ver la película en el cine, llevando el *outfit* de Barbie, que casi nadie se atrevería a vestir en el día a día).

**2.** Segmentación por audiencias (y no por perfiles). El objetivo de la campaña es crear un fenómeno cultural que culmine con el lanzamiento de la película, de forma que la venta de entradas sea una consecuencia de ese fenómeno. Para ello, el *target* no se limita al tradicional de la muñeca, los nostálgicos de Barbie o los aficionados al cine, sino que es la sociedad en su conjunto, un grupo demasiado amplio y heterogéneo como para plantear una segmentación al uso. Como consecuencia, la estrategia planteada contempla diferentes segmentos del *target* y colectivos, aúna medios pagados, propios y ganados, cuenta con presencia segmentada en diferentes plataformas, canales y soportes y desarrolla diferentes mensajes y creatividades a lo largo de distintas fases durante más de dos años (desde antes del rodaje hasta nuestros días) para generar el impacto deseado en cada uno de los públicos (ya sea generar visualizaciones, conversación, participación, difusión del mundo Barbie, críticas positivas, acuerdos de licencia, etc.).

**3.** Plan de gestión de expectación a largo plazo. Tradicionalmente, los lanzamientos de cine tratan de generar la máxima expectación justo antes del estreno para maximizar las entradas vendidas durante los primeros días, pero dado el objetivo de la campaña de Barbie, esta dio comienzo dos años antes del estreno y fue *in crescendo* según esta se acercaba. Todo empezó con una imagen de Barbie en su Corvette en Barbieland, lo que generó gran cantidad de rumores sobre la película. Durante el rodaje, los fans pudieron fotografiarse con los protagonistas vestidos con *outfits* de Barbie, lo que disparó la conversación. Después del rodaje se lanzó el tráiler y la repercusión en medios alcanzó niveles inesperados. Tras ello, destacan los contenidos online (avances de la película), juegos, contenido detrás de cámaras y expe-



Óscar Bilbao Fundador y director creativo de Herederos de Rowan.

riencias inmersivas y aplicaciones que fomentaban la involucración del *target* y la difusión del mundo Barbie.

La estrategia de liberar contenidos mientras se mantenía un alto nivel de secretismo en torno a la película contribuyó a estimular la curiosidad y maximizar la expectación antes del lanzamiento, consiguiendo que el estreno en cines fuera el culmen de la campaña.

4. Aprovechamiento de acontecimientos esperados. La película *Barbie* encuentra su contrapunto natural en *Oppenheimer*.

Todo haría pensar que estas dos películas, estrenadas el mismo fin de semana, serían grandes rivales, pero las circunstancias ofrecieron la oportunidad de que no fuera necesariamente así.

Las redes empezaron a difundir vídeos de *Barbenheimer* fusionando escenas de ambas películas y, lejos de separarse de este fenómeno, la productora de Barbie avivó el fuego de *Barbenheimer* en los días previos al lanzamiento de ambas películas. De esta forma captó la atención de otros *targets*, animándolos a ver ambas películas para poder opinar de largometrajes tan antagónicos.

5. Plan de negocio integral (no solo venta de entradas). En menos de un mes, la película Barbie superó los mil millones de dólares en venta de entradas de cine, pero el plan de negocio de la película iba más allá. Son cientos los productos de *merchandising* creados, los productos licenciados y, sobre todo, los acuerdos de *partnership* firmados. Todo ello ha generado un doble impacto. Por un lado, un incremento de ingresos, y por otro, una mayor difusión dado que la mayoría de los acuerdos de *partnership* conllevan un compromiso de inversión en comunicación asociado a la marca Barbie, lo que hace que la difusión de Barbie es muy superior al presupuesto de marketing de la película.

## ÓSCAR BILBAO FUNDADOR Y DIRECTOR CREATIVO DE HEREDEROS DE ROWAN

1. No es gasto, es inversión. La película costó 154 millones de dólares, la campaña casi lo mismo, 150. Spot y plan de medios amortizados el primer fin de semana en taquilla. Y eso sin contar las Barbies/Kents vendidos. Y no solo es tener un presupuesto así —quién lo pillara—, es saber distribuirlo. La precampaña ha durado un año, convenientemente dosificada. Y la culminación, el estreno, en verano, fuera de lo que sería esperable para vender juguetes, pura desestacionalización, con tarifas de medios más baratas y estrenos —competencia— de poco peso. Aunque estoy seguro de que estas navidades se van a hartar. Y, por si fuera poco, hasta han sabido llevar a su terreno el otro gran estreno del verano, *Oppenheimer*.

2. El contenido no es el rey, el buen contenido es el rey. Y, más aún el UGC, el *user generated content*, animado y facilitado, esto es muy importante, por la marca. Pero es que nada se ha dejado al azar: directora, actores, guiños generacionales... una forma de unir a las primeras *barbielievers* con las nuevas, de modernizar el producto y su universo. La nostalgia es un poderoso reclamo, ya lo decía Don Draper. Pero, no olvidemos, Draper también hablaba de novedad, y en este caso se han combinado a la perfección. No ha sido un lavado de cara, nos ha hecho hablar de feminismo, de patriarcado... el carrusel girando a todo trapo.

3. Puro transmedia. On y off, de la valla a la realidad virtual y aumentada, la IA —tan de moda— hasta NFTs —tan de moda el verano pasado— y Barbie & Kent se han paseado por el metaverso —tan

de moda a finales del año pasado—, porque en estos tiempos locos en un año se ponen y pasan de moda muchas cosas. Y no han dejado de surfear ninguna de las olas, sabiendo estar en el lugar exacto en el momento justo, un uso inteligente, y estratégico, del *Gartner Hype Cycle*. Pero es que, además, no se ha tratado de adaptaciones puras, de *clips* de la peli o fotogramas/*frames*. El contenido ha sido nativo, nacido por y para cada uno de los medios, de los soportes, de las plataformas. Pero siempre al servicio de un concepto, porque será muy básico, pero el rosa es un concepto. Y, todo lo que podía ser rosa —hasta lo que no podíamos imaginar que podía llegar a serlo—, ha sido rosa. Tampoco le restemos mérito al *branding* construido desde los años 50 del siglo pasado. Y a la nueva ampliación del universo Mattel, al estilo Disney, el negocio ya no son las muñecas, o no son solo las muñecas, ¿podemos decir que han entrado en el mundo del entretenimiento como están haciendo/han hecho otros grandes como Nike, Amazon...? Igual es un poco prematuro decirlo, pero la cosa va por ahí.

4. Del director de orquesta a la *jam session*. Las colaboraciones, el *cobranding*, con marcas de todo tipo y de todos los sectores, con o sin acuerdos o *licensing*, porque muchos se han subido al carro rosa por la cara. ¿Podemos llamarlo OBG, *Other Brands Generated Content*? Pero, por encima de todo, el *cobranding* entre Mattel y Warner. Llevan un par de décadas colaborando, pero, lo curioso de este caso, es que le han dado la vuelta a la tortilla. Hasta ahora, Warner creaba las pelis y Mattel licenciaba, todo ordenadito y cada uno en su lugar. No es la primera peli basada en muñequitos (*Lego*, *Transformers*, las colaboraciones especiales de *Toy Story*, la penosa *G-I Joe*...) pero esta vez han ido más allá, yo diría que han trabajado como iguales y eso es muy importante en la industria, porque esa verticalidad cliente-agencia-productora ya no funciona.

5. No es repetible. Ni escalable. Vamos a ver, ya estamos viendo el intento de estirar el pelotazo con secuelas con otros muñecos de la factoría Mattel... ¡ojalá fuese tan fácil!. La viralidad no tiene una fórmula, el éxito de una campaña no viene dado, o no solo viene dado, por el presupuesto, el *branded content*, el *cobranding* o el *storytelling transmedia*, ni siquiera por la creatividad y la estrategia. Todo eso no son más que las bases, y no es poco, sobre las que construir, y hay que hacerlo bien, claro, y cuidar cada detalle. Pero lo primero que hay que descontar es el fenómeno novedad y luego el azar, el momento, el PESTEL marketiniano (situación política económica, social, tecnológica, ecológica y legal), la reacción de la gente, siempre tan imprevisible y con tan mala leche, sobre todo en eso antes conocido como Twitter... son muchas cosas. De ahí que mejor “no intentes hacer eso en tu casa”. Aprende de Mattel, sí, copia lo que te venga bien, si quieres, pero busca tu propio camino. Creatividad y estrategia. Porque, como dice Ruth —homenaje a Ruth Handler, creadora de Barbie— en la peli «Los humanos sólo tienen un final. Las ideas viven para siempre».