

Corso di laurea magistrale in Marketing
Cattedra di Content Marketing e Brand Storytelling

**Come riallineare un Brand iconico al contesto culturale
tramite lo *storytelling*: un'analisi del *repositioning journey* di
Mattel attraverso il film Barbie**

Prof. Giorgino Francesco

RELATORE

Prof. Peverini Paolo

CORRELATORE

Flavia Ricciardi

CANDIDATA

Anno accademico 2023-2024

INDICE

Introduzione.....	6
Capitolo 1: Il Branding come storytelling	9
1.1 Il marketing nell'era post-moderna	9
1.1.1 L'evoluzione del marketing	12
1.2 Brand <i>Storytelling</i>	14
1.2.1 Gli elementi costitutivi.....	16
1.2.2 L'importanza del <i>visual storytelling</i>	19
1.3 Che cos'è un Brand iconico	21
1.3.1 Trasformazione di un Brand in icona culturale.....	22
1.3.2 Dalle strategie tradizionali al <i>Branding</i> culturale	24
1.4 Il <i>Cultural Branding</i>	26
1.4.1 Le componenti del mito	26
1.4.2 Mantenere vivo il mito nella cultura pop.....	29
Capitolo 2: Il caso Barbie: un'icona della cultura popolare.....	32
2.1 La storia del marchio	32
2.1.1 Il Brand Mattel.....	35
2.1.2 Le origini e l'evoluzione di Barbie.....	34
2.1.3 Barbie: molto più di un giocattolo	38
2.2 Barbie come fenomeno culturale	40
2.2.1 Un'analisi diacronica del significato della bambola.....	40
2.2.2 Le critiche sociali legate a Barbie.....	43
2.3 La strategia di comunicazione	45
2.3.1 Barbie diventa <i>vlogger</i> su YouTube.....	46
2.3.2 I profili X e Facebook per la conversione degli utenti	48
2.3.3 Barbie come <i>virtual</i> influencer su Instagram.....	51
2.3.4 TikTok e Spotify per raggiungere la Gen Z.....	53
Capitolo 3: “Barbie” il film: una strategia di <i>repositioning</i>.....	56
3.1 Metodologia di ricerca: la genealogia del Brand	56
3.1.1 Analisi dei prodotti culturali <i>pre-repositioning</i>	57
3.1.2 Analisi dei prodotti culturali durante il processo di <i>repositioning</i>	74
3.2 “Barbie” il film: un esempio di <i>Branded content</i> di successo	74
3.2.1 Analisi testuale del film	76
3.2.2 La strategia di comunicazione	86

3.2.3 Tensioni e fenomeni culturali emergenti.....	91
Capitolo 4: Conclusioni e implicazioni dello studio.....	95
4.1 Contributo alla letteratura esistente e discussione dei risultati.....	95
4.2 Implicazioni pratiche e manageriali	98
4.3 Limitazioni e direzioni per future ricerche	98

Indice delle figure

Figura 1. Fonte: https://twitter.com/Barbie/sta 1	48
Figura 2. Fonte: https://twitter.com/Barbie/status/158711 1	48
Figura 3. Fonte: https://www.facebook.com/barbie/	50
Figura 4. Fonte: https://www.instagram.c 1	51
Figura 5. Fonte: https://www.instagram.c 1	51
Figura 6. Fonte: https://www.tiktok.com/ 1	54
Figura 7. Fonte: www.pinkfashiondoll.com	58
Figura 8. Fonte: www.myitalianbazaar.com	59
Figura 9. Fonte: https://www.instagram.com/reel/CrdcVLnpqzW/	70
Figura 10. Fonte: https://twitter.com/davidehrlich	91

Introduzione

Nel contesto dinamico e in continua evoluzione del *Branding* contemporaneo, le imprese si trovano ad affrontare sfide complesse e mutevoli, sulla spinta di cambiamenti sociali, culturali e tecnologici. Un esempio paradigmatico di questa dinamica è rappresentato da Mattel e dal suo iconico Brand, Barbie, che ha saputo rispondere alle mutevoli esigenze e aspettative della società attraverso una strategia di riposizionamento basata sullo *storytelling*.

Introdotta nel 1945 come una strategia di *Brand extension* innovativa da parte di Mattel, Barbie ha rapidamente acquisito un ruolo iconico nella cultura popolare, incarnando un preciso stereotipo di femminilità. L'ideale con cui il giocattolo fu lanciato era quello di insistere sul messaggio che le ragazze potessero svolgere qualsiasi professione.

Tuttavia, negli anni Settanta si impose sul mercato *Barbie Malibu*, la bambola bionda californiana che viveva una vita di lusso e superficiale radicatasi per anni nella *pop culture*. Il movimento femminista iniziò peraltro ad esprimere una serie di critiche: il modello di fisico proposto era ben lontano dai canoni realistici, nonché malsano da seguire. Alcune ricerche hanno provato anche ad indagare se lo stesso avesse effetto sulla percezione corporea nelle giovani adolescenti.

Con il passare del tempo la rappresentazione di Barbie ha mostrato segni di disallineamento con le crescenti aspettative e i valori emergenti della società contemporanea, in particolare nel contesto di un movimento globale per il *women empowerment* che promuove una visione più autentica e diversificata della figura femminile.

Date le critiche che accusavano il marchio Barbie di promuovere una visione stereotipata e limitata della femminilità, Mattel ha riconosciuto l'urgenza di evolvere per rispondere alle crescenti aspettative della società contemporanea. La semplice modifica del prodotto, pur avendo introdotto una maggiore varietà di corpi, carriere e etnie, non è stata tuttavia sufficiente per rinnovare e rafforzare l'immagine e la percezione del Brand nel lungo termine.

L'attuale società postmoderna non è più interessata solo al prodotto materiale, ma ricerca un'esperienza della marca che sia coerente con le proprie aspettative e dia vita a conversazioni e dibattiti in merito alle principali questioni politiche e sociali¹, quale l'*empowerment* femminile. La maggior parte delle decisioni di acquisto sono dettate da bisogni immateriali, come la ricerca di connessione emotiva². Il prodotto diventa un abilitatore per una struttura logica di *storytelling* che sia consonante con i valori del pubblico.

Già all'inizio degli anni duemila, il CEO di Mattel aveva intuito come i consumatori fossero alla ricerca di esperienze legate alla marca. Dal 2001 in poi il Brand ha immesso nel mercato una serie di film animati allineati con gli ideali che i genitori avrebbero voluto trasmettere alle loro figlie, come l'importanza della

¹ Kotler P., Sarkar C. (2018), *Brand Activism: Dal purpose all'azione*, Hoepli, pp. 10-11.

²

https://www.thisisspiro.com/wpcontent/uploads/nSpiro_Why_Brand_Communities_are_the_Key_to_Unlocking_Your_Audience_Development.pdf.

famiglia e dell'amicizia. Tuttavia, diventava sempre più evidente che il panorama culturale e sociale stava evolvendo verso una concezione più inclusiva della figura femminile.

In risposta a questa sfida, Mattel ha intrapreso una strategia di riposizionamento che andasse oltre la rappresentazione del nuovo ideale di donna attraverso il giocattolo.

Questo approccio all'idea di prodotto aumentato ha portato alla realizzazione del film "Barbie", un *medium di storytelling* portavoce di valori e messaggi profondi. Il film ha fornito all'azienda produttrice una piattaforma per comunicare la sua visione rinnovata del suo personaggio con cui ragazze e donne potessero finalmente identificarsi. Attraverso l'immedesimazione, apice del processo di *trance experience storytelling*, il racconto e di conseguenza anche il Brand sono riusciti a penetrare nell'esperienza personale di ognuno. In questo modo il marchio sedimenta delle tracce che, anche quando i consumatori saranno emersi e si saranno distanziati dalla storia, produrranno atteggiamenti consolidati. Uno *storytelling* memorabile può riuscire a modificare il posizionamento del marchio nella mente del consumatore.

L'attuale società esige che i Brand siano in grado di adattarsi e di evolversi di pari passo con il contesto sociale e culturale, mantenendo la rilevanza e la connessione con il pubblico di riferimento. Il caso di Mattel e del film "Barbie" rappresenta quindi un esempio emblematico di come un marchio iconico abbia affrontato e risolto le sfide e le opportunità rappresentate dai mutamenti culturali sfruttando al contempo *storytelling* visuale ed emotivo.

Il successo risonante del suo produttore nel rinnovare e riposizionare Barbie, trasformandola da oggetto di controversie a simbolo dell'*empowerment* femminile, è stato il frutto di un approccio olistico che ha integrato una profonda comprensione delle esigenze e delle aspettative del pubblico con una narrativa coerente e autentica. Questa strategia non si è limitata a rispondere alle critiche e alle preoccupazioni esistenti, ma ha proattivamente cercato di stabilire un dialogo significativo e costruttivo con il pubblico. Tale obiettivo è stato raggiunto anche grazie al sapiente sfruttamento della narrazione per creare un'enorme attesa per il film, la quale ha contribuito alle migliaia di UGC e collaborazioni contestuali alla distribuzione ufficiale della pellicola cinematografica.

L'obiettivo di questa tesi sarà quello di analizzare il processo di riposizionamento del Brand Barbie attraverso lo studio dell'evoluzione delle strategie di *reBranding* e *storytelling*. Si cercherà di comprendere come Mattel abbia affrontato le critiche e le sfide legate alla rappresentazione del suo prodotto, e come abbia utilizzato il medium del film per comunicare la nuova visione del Brand in assonanza con le esigenze e le aspettative della società contemporanea. Attraverso l'analisi delle tecniche di *storytelling* e dei modelli di comunicazione adottati, si mirerà a evidenziare l'efficacia di queste strategie nel rinnovare l'immagine e la percezione di Barbie, trasformandola da oggetto di controversie a simbolo dell'*empowerment* femminile. Inoltre, si intende esplorare il ruolo del pubblico nell'interazione con il Brand e nell'adesione alla nuova narrativa proposta da Mattel.

L'intento del presente elaborato sarà quello di analizzare il fenomeno del *Branding* come forma di *storytelling*, contestualizzandolo nel contesto post-moderno del marketing. Attraverso una disamina dettagliata delle

evoluzioni del settore comunicativo e del ruolo sempre più centrale che ha assunto la narrazione di marca, si mirerà a comprendere gli elementi chiave di questa pratica. Successivamente l'attenzione si concentrerà sul marchio Barbie, esaminando attentamente le sue origini, il suo percorso evolutivo e il consolidamento della sua posizione come icona della cultura popolare. Verranno approfondite le molteplici dimensioni culturali dell'iconica bambola, considerandola non solo come un semplice giocattolo, ma come un fenomeno culturale in grado di ispirare e suscitare diverse interpretazioni, ma anche critiche sociali.

Un'attenzione particolare sarà dedicata alla strategia di comunicazione adottata dal marchio, al fine di ottenere il suo mutamento da giocattolo innovativo a icona della cultura popolare, sino ad assumere le sembianze di un *influencer* virtuale sui principali *social media* — quali YouTube, Facebook, Twitter, Instagram e TikTok — e a debuttare sul grande schermo assumendo una dimensione antropomorfizzata. Si approfondirà infatti il caso specifico del film “Barbie” come esempio di strategia di *repositioning* di un Brand identitario: attraverso un'analisi testuale del film e uno studio delle sue implicazioni culturali ed emergenti, seguendo la metodologia della genealogia del Brand di Holt e sfruttando i principali modelli d'analisi propri dello *storytelling*, si cercherà di comprendere il successo e l'impatto di tale enorme *Branded content*.

1. Il *Branding* come *Storytelling*

La sfida cruciale che le imprese debbono affrontare al giorno d'oggi è quella di catturare l'attenzione dei consumatori e di assumere una posizione distintiva nella loro mente costantemente immersa in un mare di Brand e informazioni. La concorrenza è divenuta sempre più intensa posto che ogni individuo, in una sola giornata, entra in contatto con una vasta gamma di marchi diversi. Inoltre, a causa dell'incessante evoluzione che contraddistingue l'era digitale, le modalità di fruizione e interazione sono drasticamente mutate, avvenendo per lo più su dispositivi mobili, motivo per il quale il numero dei Brand con cui il consumatore entra in contatto è in aumento esponenziale. È imperativo, quindi, sviluppare strategie di comunicazione in grado di trasmettere messaggi che siano credibili ed efficaci, influenzando positivamente l'atteggiamento dei consumatori verso il Brand stesso. Tuttavia, nell'attuale scenario di mercato saturo e volatile, questo compito è diventato sempre più arduo.

A tale scopo, sempre più marche stanno adottando lo *storytelling* come tecnica di comunicazione. Prima di approfondire il concetto di narrazione della marca e le ragioni della sua efficacia nell'era contemporanea, è essenziale analizzare i tratti distintivi della società attuale e dei consumatori. Solo in questo modo si può infatti comprendere appieno la necessità di integrare lo *storytelling* nelle strategie di comunicazione di marketing.

1.1 Il marketing nell'era post-moderna

Il mondo digitale può essere considerato un ecosistema in cui coesistono più mezzi di comunicazione, tra i quali, proprio in forza ed attraverso la compresenza, si crea un determinato equilibrio. La rivoluzione tecnologica, innescata dall'avvento di internet e delle tecnologie digitali, ha rivoluzionato radicalmente gli strumenti e i modi tramite i quali le imprese comunicano. Il passaggio dai media tradizionali a quelli digitali e dal web 2.0 al 3.0, fortemente orientato alla decentralizzazione e al superamento della supremazia dei *platform-owner*, ha trasformato il consumatore da partecipante attivo nel dialogo con le imprese a co-creatore di contenuti.

Questa trasformazione ha ridefinito la natura della relazione tra azienda e cliente, rendendola dinamica e contraddistinta da una maggiore interattività. Con tale ultimo termine si intende la capacità che ogni utente, sia esso un'impresa o un consumatore, ha di influenzare ed essere influenzato dalle altre componenti del sistema. Ciò include altri utenti, mezzi di comunicazione e contenuti. In altre parole, l'interattività implica un processo dinamico in cui le persone possono scambiarsi opinioni, idee e *feedback*, contribuendo così alla creazione di un ambiente di comunicazione più ricco e partecipativo³.

Inoltre, le caratteristiche delle nuove tecnologie, quali multimedialità e cross-medialità, hanno conferito al consumatore un maggiore potere decisionale. Ciascun utente può accedere a una vasta gamma di contenuti su diversi dispositivi, spesso utilizzati contemporaneamente. In aggiunta, con l'avvento del web 3.0, si è diffusa

³ Pastore A., Vernuccio M. (2008), *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano, pp. 474-475.

una situazione co-creativa in cui chiunque può contribuire attivamente alla produzione di materiale online. Il *consumer* diventa al contempo un *content producer*, fenomeno definito con il lemma “prosumerizzazione” coniato già nel 1980 dal sociologo Toffler⁴. L’autore predisse l’attuale mercato fortemente saturo in cui la produzione standardizzata si limita a soddisfare i bisogni primari e nel quale è la capacità di conversare con il consumatore a fare la differenza. “I mercati sono conversazioni”, così iniziava il *Cluetrain Manifesto* nel 1999, prevedendo ancora una volta il tratto distintivo dell’attuale mondo connesso.

Tuttavia, questa democratizzazione della produzione e fruizione dei contenuti ha portato al fenomeno informativo, il quale si verifica quando l’informazione a disposizione eccede la capacità dell’utente di elaborarla⁵.

Ogni giorno i consumatori sono esposti a numerosissimi messaggi provenienti da molte e diverse marche. Nel Digital 2022 Global Overview Report, pubblicato da We Are Social in *partnership* con Hootsuite⁶, si stima come oltre un utente su quattro scopra nuovi Brand, prodotti o servizi proprio tramite *advertising* su piattaforme social, risultato comunque non distante da quello dei motori di ricerca (poco meno di una persona su tre). Inoltre, la medesima percentuale di utenti segue attivamente i marchi di suo interesse sui social e uno su otto ne condivide i contenuti su base mensile. I dati evidenziano chiaramente quanto sia fondamentale per i Brand, che assumono il ruolo di esito e innesco del processo di creazione, emergere in un panorama così densamente popolato di stimoli e informazioni.

D’altro canto, è altrettanto cruciale che i marchi, nel tentativo di catturare l’attenzione del fruitore di contenuti online, evitino di cadere nell’eccesso di autoreferenzialità, specialmente considerando il contesto dell’era post-moderna in cui ci troviamo. In questa fase, in cui l’individualismo e la mobilità sociale e valoriale sono predominanti, diventa imperativo per le imprese stabilire connessioni autentiche e significative con i consumatori, rispettando e valorizzando le loro narrazioni individuali piuttosto che imporre un’unica narrazione di marca.

Nello specifico, con il termine postmodernismo Lyotard ha definito l’era attuale, in cui la modernità ha lasciato il posto a nuove variabili. In particolare, secondo l’autore, le micronarrazioni individuali stanno gradualmente prendendo il posto delle macro-narrazioni di marca⁷, riflettendo un contesto sociale in cui l’individualismo è sempre più predominante. Con ciò non si intende un rifiuto del legame sociale, piuttosto un nuovo modo di viverlo. Questa tendenza è alimentata dalla crescente interconnessione tra mondo fisico e digitale, che ha accelerato la mobilità valoriale, culturale e sociale. Emergono nuovi miti del post-moderno, come lo *sharing* dell’identità digitale e la diminuzione del concetto di *privacy*, trasformando il pubblico da destinatario passivo ad attivo e, addirittura, interattivo, partecipando alla co-creazione del significato del Brand.

Nel passaggio dall’epoca moderna a quella post-moderna è mutata radicalmente anche la concezione di consumo. In precedenza, quest’ultimo era concepito principalmente come una conseguenza della produzione,

⁴ Toffler A. (1987), *La Terza Ondata*, Sperling & Kupfer, Milano.

⁵ Klapp O. E. (1986), *Overload and boredom: essays on the quality of life in the information society*, Greenwood Press.

⁶ <https://wearesocial.com/it/blog/2022/01/digital-2022-i-dati-globali/>.

⁷ Lyotard J. (1984), *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*, Manchester University Press.

una sorta di appendice della essa. Attualmente, peraltro, tale concetto ha acquisito una nuova connotazione, diventando un linguaggio attraverso il quale gli individui comunicano costantemente i tratti distintivi della propria identità, i valori che abbracciano e il loro senso di appartenenza a specifici gruppi sociali. In pratica, l'atto di acquisto di un prodotto si è allontanato da quei bisogni teorizzati in letteratura e gerarchizzati da Maslow all'interno della sua celebre piramide. Secondo Fontana, il consumo si è trasformato in una forma di narrazione pura, in cui oggetti, marche e persino luoghi diventano parte di storie elaborate che giustificano la loro esistenza e promuovono un certo stile di vita⁸. La narrazione non si limita agli oggetti, ma si estende ai contesti in cui questi vengono acquistati, che divengono veri e propri spazi scenici progettati per emozionare e soddisfare un desiderio di riconoscimento sociale attraverso il consumo.

A creare valore non è più solo il prodotto, ma l'ecosistema più complesso il quale include esperienze e servizi, concetto che può essere ricompreso nell'idea di "prodotto aumentato". Il bene materiale diventa un attore non-protagonista e abilitatore della narrazione dell'esperienza. La teorizzazione della componente esperienziale, avviata negli anni Ottanta, è stata nel decennio successivo approfondita dagli autori Pine e Gilmore. Essi sostengono che l'esperienza economica è una forma a sé stante nata come risposta alla standardizzazione e all'industrializzazione dei servizi, finalizzata a differenziarsi dalla competizione e offrire un valore aggiunto ai consumatori⁹. Al giorno d'oggi, la propensione di un cliente a pagare per un bene o servizio non è più semplicemente legata alla sua utilità pratica, ma è fortemente influenzata dalle emozioni e dalle esperienze associate ad esso. Tale fenomeno non si limita solo all'ambito dei consumi: con la rapida crescita del mondo online, si è infatti rafforzata la possibilità di stabilire relazioni significative con altre persone, condividendo esperienze e, talvolta, co-creando i contenuti. La condivisibilità delle esperienze, che si traduce nel raccontare all'esterno, emerge come pilastro fondamentale nella creazione di valore nel contesto attuale. Attraverso la narrazione, le persone non soltanto condividono le proprie esperienze legate a un Brand, ma le trasformano in storie che potenzialmente hanno la capacità di coinvolgere altri utenti contribuendo alla creazione di valore condiviso all'interno di una *community*.

In definitiva, il consumo nell'era post-moderna è un atto profondamente narrativo, in cui gli individui partecipano attivamente alla costruzione e alla condivisione di storie per il tramite degli oggetti che acquistano e dei contesti in cui avviene l'atto d'acquisto. Questo processo porta alla creazione di un immaginario che, pur essendo collettivo, è al tempo stesso individuale: attraverso la costruzione di mondi soggettivi, a partire dalle narrazioni, ognuno ha la possibilità di proiettare le proprie aspirazioni, sogni, progetti e visioni¹⁰. Questa intersezione tra personale e collettivo riflette il cambiamento radicale nella percezione del consumo, in cui il valore di un oggetto va oltre le sue caratteristiche materiali per diventare una rappresentazione simbolica delle identità, dei valori e delle appartenenze sociali.

⁸ Fontana A. (2010), *Storyselling: strategie del racconto per vendere se stessi, i propri prodotti, la propria azienda*, Rizzoli Etas.

⁹ Pine J. B., Gilmore J. H. (2015), *L'economia delle esperienze*, Etas.

¹⁰ Semprini A. (2006), *La marca postmoderna. Potere e fragilità della marca nelle società contemporanea*, Franco Angeli.

A rimarcare l'importanza della narrazione e conversazione attorno alla marca nell'era digitale, la classificazione originale del marketing mix, proposta da McCharty e rilanciata da Kotler, è stata da quest'ultimo estesa e reinterpretata nel sistema delle 4C (*customer value, convenience, change e communication*). Il tradizionale modello delle 4P (*product, price, place e promotion*) viene superato, enfatizzando la necessità di una comunicazione più profonda e interattiva che si focalizza sul coinvolgimento del consumatore. Il focus viene spostato sulla percezione del cliente, superando l'attenzione sul prodotto in sé e privilegiando aspetti come la semplicità di ricerca e accesso al medesimo. Si riconosce la necessità di adattarsi e innovare per rispondere alle mutevoli esigenze del pubblico, accogliendone a pieno la dinamicità. La semplice promozione del Brand viene sostituita dalla comunicazione, intesa come leva integrante, cooperante e sostitutive¹¹. Si tratta in definitiva di una leva multiforme che riesce a spaziare in ogni fase aziendale, esterna e interna, valoriale e commerciale, di sistema e occasionale. Raccontare non è un'opzione, ma un presupposto affinché tutte le leve costituenti del marketing possano funzionare.

1.1.1 L'evoluzione del marketing

Per comprendere le sfide e le opportunità del marketing contemporaneo è essenziale esaminarne il processo evolutivo disegnato da Kotler. Negli anni '50, il marketing era principalmente orientato a vendere il prodotto a una vasta gamma di acquirenti, con un'accentuata standardizzazione della produzione per mantenere prezzi accessibili. Nel ventennio successivo, si è assistito a un cambiamento significativo: il consumatore non era più considerato solo un bersaglio da colpire con la comunicazione, ma un individuo informato e consapevole che confrontava attivamente i prodotti.

L'avvento del *web 1.0* ha ulteriormente enfatizzato questa centralità della persona, portando all'ascesa del modello di marketing 3.0. Le imprese hanno iniziato a focalizzarsi non solo sul soggetto commerciale che acquista, ma sull'individuo che ricerca un significato nel proprio consumo. È emersa la consapevolezza che per catturare l'attenzione del pubblico era necessario essere creativi, generando costantemente nuovi prodotti e idee. Hanno quindi cominciato a diffondersi le prime forme di marketing collaborativo - attraverso le quali è il cliente stesso a creare e implementare il valore - e di marketing culturale - un modello con l'ambizione di prendere in esame le preoccupazioni e i desideri del mondo globalizzato con tutte le sue contraddizioni e paradossi sociali, economici, politici e valoriali.

La nascita del *web 2.0*, che si fa convenzionalmente risalire al 2004, ha consentito alle aziende di adottare nuovi approcci e tecnologie, passando così dal marketing tradizionale a quello digitale. Questa tipologia di marketing, anche noto come 4.0 o delle relazioni connesse, ha visto fondersi l'*online* con l'*offline* in un'unica esperienza, spesso definita *onlife*. L'obiettivo finale non è convincere il cliente ad acquistare, ma indurlo a diventare un sostenitore attivo del Brand, promuovendolo tra i propri contatti e attraverso le piattaforme *social*. Con l'avvento del marketing delle relazioni connesse, si è assistito non solo a un cambiamento nelle dinamiche

¹¹ Giorgino F., Mazzù M. F. (2018), BrandTelling, Egea, p. 33.

tra Brand e consumatore, ma anche all'evoluzione del concetto di *Customer Decision Journey* (CDJ). Di tale modello, non univoco, esistono in letteratura scientifica diverse varianti, la maggior parte delle quali converge sull'idea di iniziare con l'intento del Brand di raggiungere un consumatore inconsapevole. Con le nuove forme di marketing relazionali la sequenza *aware-appeal-ask-act* si arricchisce di un nuovo momento d'interazione: l'*advocacy*. Dopo una serie di esperienze d'acquisto ripetute e positive, il cliente può diventare un sostenitore attivo della marca, contribuendo alla costruzione di una reputazione positiva dell'impresa attraverso il passaparola *online* e *offline*.

L'evoluzione delle dinamiche economiche, sociali e culturali ha richiesto un ulteriore adattamento alle esigenze del mercato contemporaneo. Il marketing 5.0 si basa sull'applicazione di tecnologie avanzate, le quali imitano le capacità umane per creare esperienze personalizzate e coinvolgenti per i consumatori. Questo modello è supportato dallo sviluppo del web 3.0, che ha portato ad una progressiva decentralizzazione delle dinamiche online. L'approccio fortemente *data-driven*, basato sull'analisi dettagliata dei dati provenienti da varie fonti, permette di iper-segmentare e iper-targettizzare le iniziative di marketing con estrema precisione. L'avanzare delle tecnologie consente inoltre di prevedere e attuare azioni personalizzate in tempo reale, rispondendo prontamente alle esigenze dei clienti e offrendo loro un'esperienza altamente rilevante, ma anche di imitare l'interazione umana attraverso la realtà aumentata. Chatbot e assistenti virtuali sono sempre più utilizzati per migliorare la produttività e la customizzazione.

In altre parole, il marketing contemporaneo è contraddistinto da un approccio più interattivo e partecipativo, in cui non si tratta più solo di creare contenuti "per" i consumatori, ma di coinvolgere attivamente questi ultimi nella creazione e diffusione. L'*Inbound Marketing* rappresenta un chiaro esempio di questa prospettiva, in quanto consiste nella creazione di contenuti di qualità, tali da attirare in modo naturale e spontaneo i consumatori verso le aziende. Infatti, mentre le metodologie tradizionali, note come "*outbound*", si basano su una comunicazione *push* che spinge i consumatori a prestare attenzione alle forme di comunicazione proposte, questo nuovo approccio mira a conquistare progressivamente l'interesse del pubblico e a mantenerlo nel tempo.

In stretta connessione con questa nuova forma di marketing basata su una logica di *pull* è il *Permission Marketing*, fondato sulla logica dell'autorizzazione da parte del cliente, il quale fornisce i propri dati a quei marchi che necessitano informazioni continue per strutturare le proprie risposte¹². L'avvento del marketing del permesso rappresenta un superamento dell'idea tradizionale di Brand come "padrone del mercato", ponendo invece l'accento sulla comunicazione diretta e consensuale con l'utente. La normativa sulla *privacy* ha ulteriormente sottolineato l'importanza di questo approccio, stabilendo che le comunicazioni di marketing possono essere inviate solo a coloro che hanno dato il loro consenso esplicito¹³ tramite l'*opt-in*.

L'unione tra *Inbound* e *Permission Marketing* rappresenta un passo avanti rispetto al broadcasting tradizionale, consentendo alle aziende di creare relazioni significative e sfruttando la logica del *narrowcasting* mirata ad un

¹² Godin S. (2007), *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers*, Simon + Schuster UK.

¹³ Art. 4, GDPR, <https://www.brocardi.it/regolamento-privacy-ue/capo-i/art4.html>.

target specifico. Al marketing relazionale si affianca quindi, quasi a supporto, quello esperienziale che consiste in un superamento del soddisfacimento dei bisogni attraverso *benefit* tangibili. Non è più sufficiente comunicare e informare, ma occorre narrare e coinvolgere.

1.2 Brand Storytelling

Il concetto di consumo si è trasformato in un'esperienza narrativa in cui i marchi non si limitano più a informare e comunicare, ma si impegnano attivamente nell'espone storie coinvolgenti. Laddove la comunicazione si concentra sulla trasmissione di informazioni, la narrazione crea un legame emotivo con il pubblico, rendendolo partecipe di un'esperienza condivisa. I prodotti non sono più semplici oggetti, ma veri e propri racconti, mentre il marketing stesso si è evoluto in forma narrativa¹⁴. L'adozione di questo approccio sta portando le aziende a trasformarsi in *media company*, e nello stesso tempo i Brand assumono sempre più il ruolo di *storyteller*.

Secondo la definizione coniata dall'*Oxford Dictionary* il termine *storytelling*, si riferisce all'attività di raccontare o scrivere storie¹⁵. In quanto "attività", si tratta di un campo non ascrivibile esclusivamente a professionisti della narrazione. Quest'ultima assume l'accezione di arte professionale soltanto nel momento in cui vengono utilizzate deliberatamente e consapevolmente tecniche narrative, che possono essere tratte dalla retorica, dalla psicologica o dalla filmica, per esempio.

Il presupposto minimo dello *storytelling* è che la storia raccontata sia in grado di garantire un ascolto attento e attivo. Ciò significa che il pubblico non segue passivamente la narrazione, ma si interroga sul significato di quanto è raccontato e sull'approccio utilizzato nell'esposizione. In tal senso, Fontana ha introdotto il concetto di "ascolto memorabile", poiché l'unico messaggio che conta è quello che il pubblico ricorda¹⁶.

Ad agevolare questo processo di transizione, in cui le imprese si confrontano sulla capacità di raccontare all'interno di una serie di narrative, concorrono simultaneamente fattori di natura esogena ed endogena. In particolare, le cause esterne includono lo sviluppo tecnologico, l'espansione dei social network, la diffusione dell'*Internet Of Things* e della realtà aumentata. Considerando, come riportato dal Global Digital Report 2024 di We Are Social, gli oltre 5 miliardi di profili attivi sui social media, corrispondenti al 62% della popolazione mondiale è evidente il ruolo predominante delle piattaforme social nel trasferimento orizzontale di informazioni al consumatore. Secondo le ricerche di GWI, l'utente medio di Internet trascorre in media sei ore e quaranta minuti *online* ogni giorno, di cui almeno due ore e ventitré minuti sui *social network*¹⁷. Questi dati sottolineano l'importanza crescente del digitale nella vita quotidiana e confermano il ruolo centrale *dei social media* come canali primari di comunicazione. D'altra parte, il processo di evoluzione delle aziende in *media*

¹⁴ Fontana A., Sassoon J., Soranzo R. (2011), Marketing Narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo: Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo, FrancoAngeli, pp. 29-53.

¹⁵ <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/storytelling>.

¹⁶ Fontana A. (2016), Storytelling d'impresa. La nuova guida definitiva, Hoepli.

¹⁷ <https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024-i-dati-globali-5-miliardi-di-utenti-sui-social-media/>.

company è accelerato da una serie di fattori interni sintetizzabili nel fenomeno di antropomorfizzazione della marca¹⁸. Per comprenderne le cause bisogna considerare che molte imprese, ricorrendo a soluzioni tecnologiche a basso costo, rischiano di allontanare il pubblico attraverso un'interazione fredda e impersonale, priva dell'empatia e della sensibilità tipica delle relazioni umane. Ed è qui che entra in gioco l'umanizzazione della marca, che consiste di dotarla di una personalità, una voce e perfino di emozioni. Come conseguenza, il consumatore si confronta direttamente con il Brand attraverso una connessione più autentica e profonda.

Tuttavia, per sfruttare appieno le potenzialità dell'antropomorfismo della marca, è necessario impiegare in modo efficace le tecniche di *storytelling*. Raccontare storie coinvolgenti e significative consente di comunicare in modo più efficace i valori, la missione e la personalità del marchio.

Le storie, come sostenuto dallo sceneggiatore e drammaturgo statunitense McKee, soddisfano il bisogno antropologico di cogliere i modelli di vita altrui non solo come esercizio intellettuale, ma anche all'interno di un'esperienza personale di tipo emozionale¹⁹. In altre parole, una narrazione rivela il modo in cui e il motivo per cui può cambiare la propria vita e quella degli altri.

È importante considerare che una storia non deve essere necessariamente ed eccessivamente positiva o celebrativa, poiché ciò, quasi paradossalmente, potrebbe influenzare negativamente la credibilità del Brand, come evidenziato da Fryer²⁰. A volte, attingere anche dagli aspetti più realistici e autentici consente di generare un maggior grado di credibilità. Infatti, quando il racconto di marca è caratterizzato da eccessivo sentimentalismo e immagini fortemente iperboliche, si rischia di instillare nel consumatore un senso di sfiducia. In definitiva, un approccio troppo positivo ed emotivo può far dubitare della sincerità e dell'autenticità del messaggio trasmesso.

Attraverso l'esperienza narrativa di ascolto, o "*storytelling listening trance experience*", teorizzata da Sturm, è possibile valorizzare la capacità di suscitare interesse e coinvolgimento nel pubblico, inducendolo a sospendere il proprio senso di incredulità²¹. Questo stato di *trance* narrativa è preceduto da una serie di step e ha come risultato finale la trasformazione del soggetto, che consiste in piccoli o grandi cambiamenti interni causati dalle tracce lasciate dalla storia. Il processo ha inizio quando il consumatore si avvicina alla narrazione per la prima volta e, man mano che il contatto diventa più frequente sviluppa una certa familiarità con essa. Durante la fase di immersione, il lettore si introduce completamente nell'oggetto narrativo fino a identificarsi con gli elementi della storia. In questi due passaggi, che sono particolarmente circoscritti, si sedimenta il fenomeno del *looking-glass self*, ovvero il processo attraverso il quale il consumatore trova riflessi di sé all'interno della narrazione. Dall'identificazione si passa all'emersione, che coincide con il ritorno alla realtà. Con la distanziamento, gli effetti cognitivi ed emotivi a breve termine svaniscono, ma, se il racconto è efficace,

¹⁸ Musolino A. R. (2020), L'antropomorfizzazione del Brand fra digitale e reale, CNDSS 2020 Atti della V Conferenza Nazionale dei Dottorandi in Scienze Sociali.

¹⁹ McKee R. (2010), *Story*, Omero.

²⁰ Fryer B. (2003), *Storytelling that moves people*, Harvard Business Review.

²¹ <https://scholarlypublishingcollective.org/uip/jaf/article-abstract/113/449/287/229286/The-Storylistening-Trance-Experience?redirectedFrom=fulltext>.

qualcosa resta nel profondo e si manifesta attraverso un cambiamento delle credenze e dei comportamenti, noto come effetto conativo.

Perché un racconto sia efficace e memorabile, è essenziale la capacità di selezionare con cura ciò che si intende narrare. Secondo il critico russo Propp si può partire da qualsiasi elemento per dar vita a una storia²². Questo concetto evidenzia la presenza di una narrabilità, intesa come potenziale espositivo latente, anche in situazioni apparentemente insignificanti. Dunque, qualsiasi elemento è raccontabile, ma non tutto è utile che sia raccontato. Il processo di selezione del materiale oggetto dell'esposizione si riflette nella fase di *tellability*, la quale implica la scelta strategica e oculata delle storie da raccontare, considerando diversi fattori come l'interesse del pubblico, i valori correlati alla marca e gli obiettivi di comunicazione. Questa fase di selezione delle storie rappresenta il primo passo per la creazione di un racconto che sia veicolo di un messaggio persuasivo. Dopo aver individuato il potenziale narrativo, arriva la fase dell'agire: lo *storytelling* permette infatti di dar vita a un universo espositivo, non limitandosi a raccontare storie, ma, tramite esse, comunicando e trasmettendo messaggi e significati in modo coinvolgente.

L'efficacia dei racconti risiede innanzitutto nella loro abilità di generare emozioni mediante un coinvolgimento emotivo profondo. Attraverso personaggi, ambientazioni e situazioni, quanto narrato è in grado di suscitare emozioni e creare un legame empatico tra emittente e ricevente. Inoltre, la possibilità di trasformare concetti astratti in esperienze vivide e tangibili consente al pubblico di comprendere e interiorizzare in modo più immediato il messaggio che si intende trasmettere. Aneddoti e storie permettono di creare punti di riferimento memorabili che sono atti a persistere nella mente del pubblico nel tempo. I dettagli più significativi e gli eventi salienti hanno la capacità di fissarsi nella memoria come piccoli frammenti di esperienza, divenendo ancoraggi per il concetto comunicato e garantendo che rimanga vivo nella mente anche dopo l'emersione e il distanziamento dalla narrazione. I ricordi generati da un racconto efficace sono in grado di influenzare le opinioni di un individuo, le sue decisioni e perfino il suo comportamento futuro.

In sintesi, un'esposizione eloquente è in grado di unire utilità, verità e interesse. Oltre a trasmettere informazioni utili e veritiere, deve essere avvincente per catturare l'attenzione del pubblico. La competenza narrativa gioca un ruolo fondamentale in questo processo, poiché un'esposizione ben strutturata è in grado di far immergere il pubblico nella storia e garantire che il messaggio codificato coincida con quello decodificato dal lettore.

1.2.1 Gli elementi costitutivi

Per comprendere appieno come possa essere costruito un racconto di marca rilevante, è essenziale esaminarne nel dettaglio gli elementi costitutivi. La rilevanza di una narrazione è un aspetto cruciale che emerge dalla congiunzione tra l'importanza oggettiva del contenuto stesso e l'interesse effettivo che il target circoscritto ha

²² Propp V. J. (1928), *Morfologia della fiaba*. Con un intervento di Claude Levi-Strauss e una replica dell'autore, Giulio Einaudi Editore, p. 9.

nei confronti del Brand. Questa combinazione di fattori determina se la storia raccontata sarà in grado di catturare l'attenzione del pubblico e di trasmettere in modo efficace i valori e l'identità del marchio.

Innanzitutto, occorre fare distinzione fra i termini “*history*” e “*story*”. Con la prima espressione si fa riferimento al racconto cronologico e oggettivo dei fatti, mentre la *story* aggiunge il contesto umano, le emozioni e l'interpretazione soggettiva degli eventi. Di conseguenza, si può affermare che all'interno di una *story* può coesistere una *history*, dato che i racconti possono essere parzialmente, o addirittura completamente, poggiati su dati e informazioni di realtà e verità, ma non è possibile asserire lo stesso per la situazione inversa poiché se una *history* incorpora elementi della *story* si trasforma in un racconto anziché rimanere un'oggettiva cronaca di fatti. Secondo Fontana, l'elemento fondamentale che collega *story* ed *history* è proprio la narrazione, la quale funge da processo di creazione di senso e come medium mentale per dare significato e coerenza agli eventi oggetto dell'esposizione²³.

L'analisi delle costanti applicative dello storytelling, schematizzate all'interno del teorema 6S di Simons, ripreso successivamente da Fontana²⁴, rappresenta un passo successivo fondamentale per la piena comprensione del processo narrativo. Lo *story architect*, innanzitutto, è autore e architetto della storia. Si tratta di un soggetto, interno o esterno all'azienda, che individua l'idea narrativa e il potenziale narrabile. La *story*, dunque, viene creata a partire da un *concept* creativo, seguito dallo sviluppo di uno *story board*, con maggiori dettagli e particolari rispetto all'idea iniziale, e infine si arriva alla stesura dello *script*. Lo *storyteller*, invece, può essere una persona fisica con competenze narrative specifiche, ma anche un dispositivo di amplificazione narrativa, come una piattaforma sociale. Ogni storia ha un proprio *story-set*, ossia l'ambientazione e il contesto in cui si svolge la narrazione, che non va confuso con il concetto di *story-show*. Con quest'ultima espressione si fa infatti riferimento alla rappresentazione e all'esternalizzazione dello script entro un perimetro spazio-temporale. In altre parole, si tratta della presentazione della storia al pubblico o *story listener*.

Quando l'audience diventa parte attiva del processo narrativo, si aggiunge un ulteriore elemento allo schema delle 6S, quello dello *story holder*. Tale ultima costante assume un ruolo dinamico nel contesto dell'esposizione, poiché rappresenta coloro che, immergendosi nella storia, diventano co-creatori di nuovi racconti. Essi interpretano e rielaborano il messaggio codificato in base alle proprie esperienze e percezioni, contribuendo attivamente nel definire la significazione della narrazione stessa. In questo modo, quest'ultima diventa un processo dinamico e interattivo, in cui il pubblico assume un ruolo centrale nell'interpretare le storie e nel plasmarne il significato.

La partecipazione del pubblico alla narrazione del Brand, se da un lato favorisce un senso di appartenenza e coinvolgimento emotivo, dall'altro espone lo stesso al rischio di un potenziale deragliamentò del senso. Questo perché i consumatori hanno il potere di reinterpretare il messaggio secondo le proprie prospettive, il che potrebbe condurre a una deviazione significativa dell'esposizione originale pianificata dall'azienda.

²³ Fontana A. (2016), *Storytelling d'impresa. La nuova guida definitiva*, Hoepli, pp. 50-51.

²⁴ Fontana A. (2020), *Storytelling d'impresa. La nuova guida definitiva*, Hoepli, cap. 5.

Un'interpretazione erronea o distorta della storia narrata potrebbe compromettere la percezione complessiva della marca, arrivando perfino a danneggiarne la reputazione e la credibilità.

Pertanto, è fondamentale che un'impresa definisca chiaramente i valori di cui il racconto vuole rendersi interprete: tali significati fungono da fondamenta del processo narrativo e rappresentano il cuore della narrazione stessa. Greimas, a tal proposito, sosteneva che un racconto deve essere costruito seguendo un percorso generativo²⁵, passando attraverso diversi livelli di produzione di senso fra loro interconnessi. Lo *storyteller* - e ancora prima lo *story architect* - devono necessariamente principiare dal valore ontologico della storia per capire quali siano lo schema d'azione e la figurativizzazione più adatti a rendere i valori desiderati. Il processo di significazione, proposto dal semiologo lituano e riadattato da Floch²⁶, offre un'importante prospettiva sull'architettura profonda delle narrazioni. Questo modello identifica il livello iniziale come il punto di partenza dal quale edificare un racconto, ma al tempo stesso rappresenta l'obiettivo finale del percorso di comprensione del consumatore. Nel secondo livello, osservando la sequenza dal punto di vista dell'architetto della storia, entriamo nel territorio narrativo. È qui che la trama inizia a prendere forma, con ogni singolo attante - che si tratti di personaggi, oggetti o concetti - che assume un ruolo specifico all'interno del contesto narrativo. Questi attanti interagiscono tra loro, creando una rete di relazioni e tensioni che costituiscono il tessuto della narrazione stessa. Successivamente, nel livello figurativo, l'astratto si trasforma in concreto attraverso la rappresentazione visiva dei concetti e dei motivi. Infine, il livello superficiale consiste negli elementi visivi, verbali e sonori che costituiscono la superficie tangibile della narrazione. L'attenzione è rivolta agli aspetti immediatamente percettibili della storia, in grado di catturare i sensi e di stimolare l'esperienza sensoriale del pubblico. I codici visivi, come l'angolazione delle riprese, l'inquadratura delle scene e l'uso del colore, creano l'ambiente in cui la storia si svolge, fornendo un contesto visuale per l'azione dei personaggi. Il linguaggio verbale utilizzato aggiunge un ulteriore strato di significato, non solo attraverso le parole e le frasi pronunciate dai personaggi, ma anche tramite toni e ritmi della narrazione. Pure gli elementi sonori possono influenzare l'interpretazione dei consumatori, fornendo un sottofondo emotivo e arricchendone l'immersione nell'universo narrativo.

Per scoprire i meccanismi che consentono ai Brand di rendere le loro storie significative, occorre condurre un'analisi più dettagliata del livello narrativo, approfondendo le relazioni fra i personaggi e la progressione della trama. Modelli quali lo schema attanziale e il *semioscreen*, entrambi teorizzati da Greimas, forniscono una solida cornice per la comprensione dei meccanismi interni dei racconti.

La teoria di Greimas, influenzata dalla sua interpretazione dell'opera di Propp, si concentra sull'analisi strutturale dei racconti, offrendo una sorta di grammatica della narrazione. In questo contesto, il modello attanziale emerge come uno strumento chiave, riducendo i personaggi e le azioni a ruoli narrativi formali e astratti, noti come "attanti". Questi ultimi, che comprendono soggetti, oggetti, destinanti, destinatari, aiutanti

²⁵ Greimas A. J. (2000), *Semantica Strutturale*, Meltemi, pp. 11-20.

²⁶ Floch J. M. (1992), *Semiotica, marketing e comunicazione*, Franco Angeli, pp. 236-247.

e oppositori, contribuiscono a creare una rete complessa di interazioni all'interno della trama, conferendo significato e struttura al racconto.

Oltre al modello attanziale, l'autore individua anche una dimensione strutturale aggiuntiva nella costruzione delle narrazioni, conosciuta come *semioscreen*. Questo concetto si applica al percorso seguito dal protagonista lungo una serie di fasi, alternate a prove che il personaggio deve affrontare. La fase iniziale, chiamata manipolazione, spinge il protagonista a intraprendere l'azione attraverso tentazioni, minacce o argomentazioni logiche. Generalmente, il destinante assegna al soggetto principale un incarico, che implica una serie di prove da superare. La fase della competenza vede il protagonista dotarsi delle abilità necessarie ad affrontare le sfide a venire. Segue la *performance*, in cui lo stesso mette in pratica le capacità acquisite, affrontando la prova decisiva e compiendo azioni significative all'interno della narrazione. Infine, attraverso la prova glorificante che culmina nella fase della sanzione, il soggetto viene giudicato in base alle sue azioni. Qui, il lieto fine, quando presente, coincide con la ricompensa del protagonista per il suo successo, mentre in alcuni casi può verificarsi una punizione per le azioni negative da lui poste in essere.

Questi modelli fungono da strumenti analitici tramite i quali i Brand possono plasmare le proprie narrazioni in modo più efficace, trasmettendo messaggi coerenti e coinvolgenti al proprio pubblico. Occorre tener conto che, nel panorama comunicativo contemporaneo, la narrazione va ben oltre l'utilizzo delle parole, ma include un'ampia gamma di mezzi visivi e l'abilità di raccontare le storie attraverso immagini e video. Un'immagine ha un impatto immediato ed evocativo, in grado di suscitare emozioni e trasmettere concetti in modo chiaro.

1.2.2 L'importanza del visual storytelling

Il *Visual Storytelling* rappresenta un'evoluzione naturale dello *storytelling*, in cui le immagini e i video giocano un ruolo fondamentale nella trasmissione di messaggi ed emozioni. Una ricerca condotta dal Nielsen Norman Group, pubblicata nel 1997, evidenziava già allora come le persone raramente leggano le pagine online parola per parola, ma piuttosto le "scandagliano, individuando singole parole e frasi"²⁷. Quest'osservazione denota l'importanza di ricercare soluzioni immediate e creative per attrarre l'attenzione del pubblico. Nello specifico, il 90% delle informazioni che raggiungono il cervello passano proprio attraverso il canale visivo²⁸. Ciò accade perché gli stimoli visivi sono elaborati più rapidamente dalla mente umana, oltre ad avere una maggiore capacità di generare reazioni emotive.

Lo *storytelling visuale* costituisce una risposta efficace a questa sfida: esso consente infatti alle aziende di comunicare messaggi complessi attraverso formati di rapida comprensione come immagini e video.

I *social network* hanno ormai superato l'accezione di strumenti per la connessione sociale, affermandosi anche come piattaforme di intrattenimento. Un chiaro esempio di questa trasformazione è rappresentato da TikTok, un social prettamente visuale che sta guadagnando sempre più popolarità. Con una media di trentaquattro ore al mese trascorse sull'app per utente a livello globale, la piattaforma di Byte Dance si conferma come una

²⁷ Nielsen J. (1997), How Users Read on the Web, Nielsen Norman Group, <https://www.nngroup.com/articles/how-users-read-on-the-web/>.

²⁸ <https://www.stateofmind.it/2019/01/top-down-bottom-up-percezione/>.

delle destinazioni preferite per il tempo libero online²⁹. Più in generale, il social network maggiormente amato dagli utenti risulta invece essere Instagram, un altro esempio emblematico di comunicazione per immagini³⁰. Questi *insight* confermano l'importanza crescente del materiale visivo nella cultura contemporanea. I social network si sono ormai integrati nella vita quotidiana dei consumatori, come dimostrato dal Digital Report 2024 di We Are Social, secondo il quale gli utenti trascorrono in media almeno due ore e ventitré minuti al giorno su queste usufruendo di una vasta gamma di contenuti audiovisivi³¹. Sulla scia di questa tendenza, le imprese stanno massimizzando l'uso narrativo delle immagini, sfruttando la loro capacità evocativa.

Al pari delle parole, anche i codici visivi hanno una propria struttura e un particolare linguaggio intrinseco che sono in grado di influenzare profondamente la percezione e l'interpretazione del pubblico. La grammatica delle immagini, un approccio concettuale proposto da Menduni, è la risultante dell'unione di elementi quali composizione, colore, forma e prospettiva. Tali elementi possono essere sfruttati per veicolare significati ed emozioni in modo efficace. Infatti, la composizione e il bilanciamento dei soggetti o oggetti ritratti attraverso un reticolo ideale, che divide lo schermo in altezza e lunghezza, riescono a catturare l'attenzione e guidare lo sguardo dello spettatore in modo mirato, mentre l'utilizzo sapiente dei colori può evocare sensazioni e stati d'animo specifici. La forma e la prospettiva, invece, influenzano la percezione di profondità e dimensione, contribuendo a comunicare il contesto e l'atmosfera desiderati³².

Anche il modo in cui le immagini vengono accostate gioca un ruolo significativo ai fini della loro comprensione e interpretazione da parte del pubblico. Menduni individua anche una sintassi visiva, che va oltre la mera disposizione delle componenti di un'immagine³³. Ciò implica un complesso lavoro autoriale e di regia, nel quale ogni dettaglio contribuisce alla narrazione visiva. Ad esempio, l'utilizzo del piano sequenza, che consiste in una ripresa continua, è impiegato per creare un senso di immersione nell'azione. Un repentino passaggio a un primo piano, concentrando l'attenzione su dettagli emotivi ed espressivi, permette di condurre lo spettatore da un contesto generale a una situazione di intimità con i personaggi.

Infine, il montaggio, attraverso l'uso sapiente di stacchi, dissolvenze e altre tecniche, influenza la struttura narrativa della storia raccontata, modulandone emozione e ritmo. Grazie a rapidi tagli e stacchi di immagine si può generare un senso di tensione e anticipazione del pubblico, aumentandone il coinvolgimento nella narrazione.

Quanto esposto fin ora può essere applicato tanto nel contesto televisivo e cinematografico, quanto nei *social network*. In particolare, in quest'ultimo caso, nel quale il tempo di attenzione degli utenti è limitato e la concorrenza per catturare l'attenzione è alta, la capacità di utilizzare efficacemente la grammatica e la sintassi delle immagini diventa un potenziale elemento distintivo. Attraverso la combinazione di stimoli visivi

²⁹ <https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024-i-dati-globali-5-miliardi-di-utenti-sui-social-media/>.

³⁰ <https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024-i-dati-globali-5-miliardi-di-utenti-sui-social-media/>.

³¹ <https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024-i-dati-globali-5-miliardi-di-utenti-sui-social-media/>.

³² Menduni E. (2008), *I linguaggi della radio e della televisione*, Laterza Editori, cap. 6.

³³ *Ibidem*.

accattivanti e una strategia di *Branding* coerente, le imprese possono riuscire a suscitare dapprima interesse e in un secondo momento fedeltà nei confronti del proprio marchio.

L'introduzione del Carosello, un programma televisivo pubblicitario italiano andato in onda a partire dal 1957, rappresenta un esempio tangibile di come lo *storytelling* visuale abbia radici profonde nella storia della comunicazione. Con la sua combinazione di narrazione leggera e integrazione discreta della presenza dei marchi, il Carosello ha anticipato i concetti fondamentali del *Visual Storytelling*. Le storie costruite attorno ai personaggi e ai prodotti creavano una connessione emotiva con gli spettatori, trasformando la pubblicità in un momento di intrattenimento. Le brevi narrazioni che accompagnavano i beni pubblicizzati rendevano la comunicazione di marca meno invasiva e più accattivante, coinvolgendo gli italiani in un'esperienza narrativa piacevole e divertente.

Ogni *sketch* si collegava agli altri in un flusso espositivo che si sviluppava nel tempo, anticipando la tendenza attuale al racconto continuativo e alla narrazione sequenziale. Le aziende avevano già compreso l'importanza di coinvolgere il pubblico nel lungo periodo, in questo caso sfruttando la serialità per creare un legame emotivo e affettivo con il marchio. In altre parole, il Carosello rappresenta una forma primitiva di creazione di un'esperienza narrativa memorabile e un precursore dei principi dei moderni approcci di marketing, in cui il racconto visivo e la connessione emotiva continuano ad essere delle costanti applicate dalle aziende.

È essenziale evidenziare la distinzione tra due tipologie di narrazione: quella singola e occasionale, e quella collettiva resa sotto forma di racconto strutturato e coerente. La narrazione individuale, spesso legata a esperienze personali e decontestualizzate, non è necessariamente condivisa con gli altri. Al contrario, la narrazione collettiva è progettata con il fine di trasmettere un messaggio chiaro e pervasivo. Mentre la prima consiste in una rappresentazione di sé e per sé, la seconda mira a coinvolgere un pubblico più ampio, creando un'esperienza narrativa condivisa. Dunque, lo *storytelling* collettivo di marca si distingue per coerenza e funzionalità, essendo finalizzato al raggiungimento di specifici obiettivi di comunicazione. Questo tipo di narrazione può assumere diverse forme, come storie del Brand, campagne pubblicitarie o contenuti editoriali. Più del formato in sé, ciò che assume rilevanza è la capacità di questi prodotti narrativi di stabilire un legame con gli universi simbolici dei consumatori a cui il marchio intende rivolgersi, dopo aver attivato un percorso conversazionale.

I contenuti visivi hanno il potere di avviare rapidamente il processo di narrazione relazionale, contraddistinto dalla partecipazione attiva del pubblico e dall'incoraggiamento di quest'ultimo, da parte del Brand, a co-creare i contenuti. In altri termini, lo *storytelling* visuale facilita il dialogo fra azienda e consumatori. L'uso di immagini rende partecipe il pubblico nel racconto attraverso la creazione di un immaginario collettivo.

1.3 Che cos'è un Brand iconico

Nell'odierno panorama commerciale, i Brand non sono più mere entità commerciali, ma elementi intrinseci della vita quotidiana di ciascun consumatore, influenzandone non solo le scelte di acquisto, ma anche l'identità

e il rapporto con l'ambiente circostante. Ogni marca può potenzialmente diventare un'espressione della personalità, dei sentimenti e dei valori di un individuo, aiutandolo a identificarsi con determinate *community* o contesti sociali, ma ciò non basta a conferire alla stessa lo status di icona.

Un Brand iconico svolge un ruolo centrale nel plasmare attivamente la cultura e la società: ciò richiede molto più della creazione di contenuti creativi e di un'esperienza di marca coinvolgente. È piuttosto questione di intercettare e comprendere profondamente le dinamiche culturali del momento, proponendo un mito che superi la distinzione fra prodotto culturale e prodotto di consumo³⁴.

Le icone si differenziano significativamente dagli altri marchi, in quanto costruite su principi differenti rispetto a quelli del marketing convenzionale. Piuttosto che concentrarsi esclusivamente sulla soddisfazione del cliente attraverso le caratteristiche funzionali ed estetiche di un prodotto, diventa prioritario ciò che il Brand rappresenta. Tuttavia, per comprendere appieno i meccanismi sottesi alla trasformazione di un marchio in un'icona culturale, è essenziale partire dalla definizione di base del termine "icona".

1.3.1 Trasformazione di un Brand in un'icona culturale

L'Oxford Dictionary definisce l'icona culturale "*una persona o una cosa assunta come simbolo rappresentativo, soprattutto da parte di una cultura o da un movimento; una persona o un'istituzione considerata degna di ammirazione o rispetto*", offrendo una prospettiva fondamentale su ciò che essa simboleggia nella società contemporanea. In altre parole, un'icona costituisce un simbolo socialmente significativo che incarna valori considerati essenziali da un gruppo di consumatori, guadagnandone la fiducia e il rispetto³⁵.

Questa definizione si discosta dall'uso comune del termine in semiotica, dove l'icona è considerata un simbolo il cui significato è determinato dalla relazione sensoriale. O ancora, nel contesto dell'arte e del design, in cui il termine è spesso utilizzato per descrivere un'opera di valore estetico elevato, ma che può avere una minore risonanza con le correnti di pensiero presenti nella società.

Nell'ambito del *Branding* e della comunicazione, si fa invece riferimento a figure o concetti in cui le persone si identificano e ai quali ricorrono frequentemente nelle loro esperienze quotidiane. Le icone diventano coordinate per la società, punti di riferimento a cui si fa spesso ricorso nella pubblicità, nello spettacolo e nel giornalismo. Sono simboli di valori, aspirazioni e ideali condivisi, che si inseriscono nel tessuto culturale e sociale. La notorietà e la celebrità non sono sinonimi di iconicità, concetto che si applica piuttosto a ciò che incarna qualcosa di più profondo e rilevante per gli individui, divenendo simbolo di un'intera categoria culturale o subculturale.

Le icone culturali hanno una storia antica, risalente ai tempi più remoti della civiltà umana. Tuttavia, il loro processo di produzione e diffusione ha subito un notevole cambiamento a partire dalla metà del

³⁴ Holt D. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, p. 12

³⁵ <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/icon>.

diciannovesimo secolo. In epoca premoderna, le icone, spesso di natura religiosa, venivano trasmesse principalmente attraverso racconti orali e pochi documenti scritti. Con l'avvento della comunicazione di massa nel Diciannovesimo secolo, mediante giornali e libri, del successivo sviluppo del cinema e, in seguito, della televisione a partire dagli anni Cinquanta del secolo scorso, il panorama culturale ha subito una trasformazione radicale. Tali nuovi mezzi di comunicazione hanno amplificato significativamente la portata e l'accessibilità delle icone culturali, integrandole profondamente nella società e nell'immaginario collettivo.

Nell'economia odierna, il valore non è più legato esclusivamente ai prodotti o ai servizi in sé, ma soprattutto agli elementi intangibili che li circondano. I consumatori attribuiscono valore non solo alla funzionalità di un prodotto o alla qualità di un servizio, ma anche alla storia, al significato e all'immaginario che ad esso sono associati. Ciò che distingue le icone dagli altri contenuti culturali prodotti dall'industria moderna è un particolare tipo di narrazione: il mito.

Quando si parla di "mito identitario", si fa riferimento alla genealogia, ai valori e alle aspirazioni che una marca incarna e comunica al suo pubblico. Esso supera la narrazione del prodotto o servizio; è il fondamento su cui si costruisce l'identità del marchio e il legame emotivo con i consumatori.

La creazione e la gestione del mito sono essenziali per rendere iconico un Brand. Le icone non sono soltanto riconosciute per la loro notorietà o per la loro presenza sul mercato, ma per il significato profondo e duraturo che rappresentano per gli individui. Tuttavia, è importante sottolineare come questo mito non sia statico, ma debba evolversi e adattarsi alle mutevoli esigenze e preferenze dei consumatori.

Per creare e mantenere un mito identitario al passo con l'evoluzione culturale, le aziende devono essere in grado di comprendere appieno i valori, le aspirazioni e le contraddizioni della società in cui operano. È fondamentale la capacità di identificare e capitalizzare i miti che rispecchiano veramente i valori e i desideri del loro pubblico, adattandosi di conseguenza quando emergono nuove contraddizioni culturali.

Dopo aver approfondito il ruolo storico delle icone culturali e aver compreso l'evoluzione che hanno subito nel contesto economico moderno, è essenziale dirigere l'attenzione verso il processo attraverso il quale un Brand si trasforma da semplice entità commerciale a icona culturale. Esploreremo quindi i meccanismi fondamentali attraverso i quali una marca riesce ad emergere e a consolidarsi nel panorama contemporaneo del *Branding*.

L'*American Marketing Association* identifica il Brand come “*il nome, lo slogan, il termine, il simbolo o il disegno, o una loro combinazione, destinati a identificare i beni e i servizi di un venditore o di un gruppo di venditori e a differenziarli da quelli di altri venditori*”³⁶. Tuttavia, questa definizione non considera la natura della marca come fenomeno psicologico.

Nome, logo e design costituiscono senza dubbio elementi tangibili della *Brand identity*, ma, come sostiene Holt, fondatore del Cultural Strategy Group, essi rimangono vuoti e privi di significato finché non vengono arricchiti da storie. In un certo senso, il Brand non esiste realmente finché questi componenti non sono permeati

³⁶ <https://www.ama.org/topics/Branding/#What%20Is%20A%20Brand?>.

da narrazioni e esperienze. Nel corso del tempo, essi accumulano significati attraverso le molteplici storie create dall'impresa stessa, dall'industria culturale, dagli intermediari - quali critici e rivenditori - e, soprattutto, da consumatori e *community*. Talvolta si sviluppa una singola narrazione che diventa un'opinione ampiamente condivisa, ma più frequentemente vi sono molteplici storie in circolazione. Un Brand emerge quando queste interpretazioni collettive si consolidano e si intersecano con la vita quotidiana dei consumatori, affermandosi come convenzioni³⁷.

Ovviamente la qualità dei prodotti e servizi rappresenta un punto di partenza fondamentale per la costruzione della *Brand reputation* ed essenziale per consolidare la fiducia; tuttavia, si tratta di un presupposto necessario, ma non sufficiente per il raggiungimento dello status di iconicità. I consumatori attribuiscono valore a determinati prodotti non solo per le funzionalità che offrono o i bisogni che soddisfano, ma soprattutto per il significato simbolico che essi rappresentano nella loro vita. Questo fenomeno va distinto dall'uso superficiale di una marca come *status symbol* per ottenere approvazione sociale e ammirazione da parte di una certa categoria di individui; si tratta piuttosto di un meccanismo più profondo e legato alla costruzione dell'identità individuale. I consumatori valorizzano le narrazioni dei Brand non solo per l'atto d'acquisto o l'intrattenimento che offrono, bensì per il valore identitario intrinseco che trasmettono. Non tutte le imprese riescono però a instaurare questo profondo legame con i clienti.

Solo i marchi iconici arrivano a intrecciarsi nella vita quotidiana dei consumatori, diventando parte integrante della loro identità e portandoli a sviluppare un senso di appartenenza. Essi non si limitano alla notorietà e al riconoscimento superficiale, ma si radicano nell'esperienza individuale e collettiva, influenzando le opinioni, lo stile di vita, le aspirazioni e persino i valori degli acquirenti. Sono più di semplici marchi, ma costituiscono simboli culturali che incarnano ideali condivisi, contribuendo a plasmare il contesto socioculturale in cui si inseriscono.

Tradizionalmente, le imprese hanno cercato di costruire il loro valore identitario associandosi a figure emblematiche che incarnassero ideali di bellezza, ricchezza e fascino in linea con le aspirazioni della società. Tali simboli hanno funzionato da archetipi d'ispirazione per il pubblico, creando un senso di desiderio e aspirazione intorno al marchio. Tuttavia, negli ultimi anni, il mondo della comunicazione è stato interessato da una spinta verso un approccio più autentico e inclusivo. Sempre più spesso, i consumatori premiano i Brand che riescono a creare miti identitari più aderenti alla loro realtà quotidiana, capaci di stabilire connessioni emotive autentiche³⁸. Il potere di questi nuovi miti nell'affermare un Brand come icona risiede nel loro tentativo di riflettere e risolvere le tensioni culturali e le ansie dei consumatori.

Tale capacità emerge, ad oggi, come un fattore determinante per il successo di un marchio, distinguendolo dalla mediocrità. Questo concetto rivela l'essenza stessa del *Branding*: non si tratta solo di creare prodotti, ma

³⁷ Holt D. (2003), *Brands and Branding*, Harvard Business School, pp. 6-7.

³⁸ Acconciamesa E. (2023), Diversity Brand Index, Diversity Brand Summit, https://www.diversityBrandsummit.it/wpcontent/uploads/2023/03/026_Emanuele-acconciamesa-DBS2023.pdf.

di creare significato. A questo punto è necessario introdurre il concetto di *cultural Branding*: un approccio che mira a integrare profondamente i significati del marchio nella cultura e nella società.

1.3.2 Dalle strategie tradizionali al *Branding* culturale

Il *Branding* è convenzionalmente definito come l'insieme delle strategie volte a plasmare e gestire l'immagine di una marca nella psiche dei consumatori. Si tratta di un concetto dinamico e in continua evoluzione, in risposta a una molteplicità di fattori interni ed esterni. Questi ultimi includono i cambiamenti nell'ambiente circostante, le mutevoli tendenze e preferenze dei consumatori, nonché le opportunità offerte dall'innovazioni tecnologica.

Negli ultimi decenni, le strategie di gestione del marchio hanno attraversato diverse fasi evolutive. Inizialmente, l'attenzione era prevalentemente rivolta alle associazioni cognitive, focalizzandosi sulla creazione di una posizione distintiva nella mente dei consumatori. Nel *mind-share Branding*, l'obiettivo è occupare nella medesima uno spazio predominante e ben definito nella mente dei consumatori. Ciò avviene attraverso la creazione di associazioni cognitive che collegano il marchio a un beneficio specifico associato alla categoria di prodotto. Tuttavia, come sottolineato da Holt³⁹, questo approccio potrebbe non risultare adeguato al contesto attuale, caratterizzato da dinamiche di mercato sempre più complesse e stratificate. In particolare, esso non è sufficiente per i Brand che aspirano a raggiungere lo status di icona culturale e a influenzare profondamente l'identità e le percezioni dei consumatori.

L'evoluzione verso un *Branding* più emotivo è stata una naturale conseguenza di questa consapevolezza. L'*emotional Branding* si propone di arricchire ogni comunicazione con sentimenti ed emozioni al fine di creare un legame più profondo e personale con il pubblico. Tale approccio spinge le imprese a conferire una personalità distintiva ai marchi e a mettere in evidenza, oltre alla componente funzionale, quella emozionale legata all'uso dei prodotti o servizi offerti. Sebbene si tratti di un metodo efficace nel coinvolgere emotivamente il pubblico in determinati ambiti, la costruzione di un mito identitario ne richiede uno più articolato e stratificato, in grado di trasmettere significati che vadano oltre un'emozione temporanea e contestuale alla comunicazione di marca.

Più recentemente, si è affermato il *Branding* virale, il quale ha rivoluzionato il modo in cui le aziende comunicano e interagiscono con i consumatori attraverso il potere della condivisione online. Questo approccio si basa sull'idea che i consumatori debbano scoprire il marchio in modo autonomo navigando sul *web*, il quale funge da veicolo per la diffusione del messaggio. La sua forza risiede nella capacità di coinvolgere rapidamente un vasto pubblico e di generare una grande visibilità per il marchio stesso. Nonostante la sua efficacia comprovata nel generare *buzz* e attirare l'attenzione, il *Branding* virale presenta alcune limitazioni. Ad esempio, le conversazioni generate possono essere effimere e temporanee, svanendo rapidamente una volta che l'effetto dell'incendio virale si è esaurito. Inoltre, esso non garantisce la creazione di una mitologia duratura

³⁹ Holt D. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 43-49.

attorno al marchio, poiché molte delle interazioni possono essere superficiali e non lasciare un impatto significativo sulla percezione a lungo termine dello stesso. Pertanto, sebbene tale approccio possa essere un elemento importante all'interno di una strategia di marketing più ampia, la viralità non basta a creare marchi iconici.

È importante sottolineare che i tre modelli di Branding analizzati fino ad ora - cognitivo, emotivo e virale - mantengono ancora una loro rilevanza nel panorama del marketing, ciascuno con caratteristiche e applicazioni specifiche. Tuttavia, è il *cultural Branding* ad emergere come un approccio innovativo e funzionale alla creazione di marchi iconici: un sistema che si distingue per la sua capacità di integrare il marchio nella cultura e nella società in cui opera.

1.4 Il Cultural Branding

Un Brand iconico rappresenta un fenomeno che sinergicamente unisce gli elementi distintivi delle varie modalità di *Branding*: le associazioni favorevoli e riconoscibili, la viralità e il fermento nel contesto digitale, assieme a un profondo e duraturo legame con i consumatori. Ciò che lo distingue dai precedenti paradigmi è il fatto che queste caratteristiche non sono il risultato finale della gestione strategica della marca, bensì emergono come conseguenza naturale del mito identitario che si sviluppa intorno ad essa. In altre parole, un'icona culturale non è il prodotto di una manipolazione mirata da parte del marketing, quanto piuttosto il frutto organico di una narrativa autentica e coinvolgente che si forma nel tessuto della cultura e della società. Tale approccio implica che il valore e l'influenza di un Brand iconico derivino dalla sua autenticità e dalla sua capacità di risuonare con le aspirazioni e i valori del suo pubblico, piuttosto che da una serie di tattiche di *Branding* studiate a tavolino.

Le imprese devono essere in grado di identificare il mercato dei miti più appropriato alla costruzione della propria narrazione di marca, considerando che si tratta di contesti costantemente interessati da trasformazioni culturali, definite da Holt come veri e propri “terremoti simbolici”⁴⁰. Essi hanno la capacità di destabilizzare i sistemi culturali, mettendo in discussione i miti consolidati e aprendo la strada a nuove interpretazioni e significati.

In altre parole, il *cultural Branding* agisce identificando le debolezze e le tensioni presenti nella cultura dominante e costruendo attorno ad esse i propri ideali. Il Brand offre una risposta alle sfide e alle ambiguità presenti nel contesto storico e sociale, fornendo storie che i consumatori possono utilizzare per comprendere meglio sé stessi e il mondo che li circonda ⁴¹.

In questo scenario dinamico, i Brand iconici competono non solo nel tradizionale mercato dei beni e servizi, ma anche nel più ampio e complesso ambito dei media e della cultura. Essi collaborano e si confrontano con

⁴⁰ Holt D. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, p. 69.

⁴¹ Holt D. (2003), *How to build an iconic Brand, Market Leader*, p. 35.

una vasta gamma di prodotti culturali, tra cui film, musica, televisione, sport e letteratura, contribuendo alla creazione di universi simbolici che rispondono alle esigenze e alle contraddizioni della società.

1.4.1 Le componenti del mito

Per creare una strategia culturale efficace, è essenziale esaminare le mitologie predominanti nella cultura popolare e selezionare quelle più in sintonia con il Brand. Questo processo richiede una comprensione approfondita delle tre componenti dei miti commerciali: l'ideologia collettiva, le contraddizioni culturali e i mondi populistici.

L'antropologo Galimberti definisce il concetto di "ideologia collettiva" come l'insieme di idee così radicate nella mente umana da agire come comandi ipnotici, senza possibilità di essere contestate⁴². Il modello identitario è applicabile innanzitutto al funzionamento degli Stati, il quale è basato proprio su un insieme di valori condivisi che delineano ciò che è giusto e accettabile all'interno di una società⁴³. Tali ideologie, assimilabili a miti identitari, fungono da imperativi morali, guidando le azioni e aspirazioni delle persone verso obiettivi collettivi di successo e reciproco rispetto all'interno della comunità. L'ideologia sociale, dunque, si configura come un sistema di idee, percepite e condivise nel profondo, che stabilisce un legame fra la vita quotidiana degli individui e quella collettiva. In questo scenario, comprendere l'evoluzione dei miti nazionali diventa essenziale per individuare e rispondere alle sfide sociali emergenti. L'analisi delle dinamiche sociali costituisce, quindi, il punto di partenza per delineare la mappa delle mitologie commerciali.

Gli individui aspirano a questi miti collettivi, ma possono trovare delle difficoltà a viverli nella propria esistenza. Le tensioni tra l'ideologia nazionale e l'esperienza individuale portano all'emergere di contraddizioni culturali, che svolgono un ruolo significativo nel plasmare desideri e ansie, alimentando la richiesta di soluzioni simboliche⁴⁴. I Brand iconici giocano un ruolo fondamentale nel rispondere alla costante tendenza umana alla ricerca di nuove esperienze e identità attraverso il consumo di prodotti simbolici⁴⁵. In sintesi, le contraddizioni culturali spesso rappresentano il terreno fertile in cui le imprese operano, trovando opportunità per inserire le proprie strategie di gestione della marca nel complesso e dinamico tessuto sociale.

Per creare nuovi miti identitari i Brand iconici non partono da una tela bianca, bensì si nutrono di quelli preesistenti nel contesto culturale. In particolare, al fine di costruire la propria narrativa e identità, le imprese attingono spesso dai mondi populistici. Il termine "*populist world*" si riferisce a spazi sociali e culturali separati dalla realtà quotidiana, in cui le persone agiscono seguendo motivazioni intrinseche e valori distintivi⁴⁶. Qui, le ideologie e le credenze sono enfatizzate e perpetuate attraverso le interazioni sociali e antropologici, creando un contesto unico e significativo per la costruzione di identità collettive e di miti culturali.

⁴² Galimberti U. (2022), I miti del nostro tempo, Feltrinelli.

⁴³ Nevola G. (2007), Il modello identitario dello Stato-nazione. Genesi, natura e persistenza, Quaderni di sociologia, pp. 23-26.

⁴⁴ Baudrillard J., Gozzi G., Stefani P. (2010), La società dei consumi. I suoi miti e le sue strutture, Il Mulino, p. 217.

⁴⁵ Debord G. (1995), La società dello spettacolo, Settebelli, p. 10.

⁴⁶ Acharya S. (2020), The Political Theory of Populism Literature Review, Research Gate, pp. 2-13.

I Brand non possono limitarsi a estrapolare superficialmente elementi dai mondi populistici; devono, piuttosto, dimostrare una comprensione profonda di questi contesti attraverso “*literacy*” e “*fidelity*”, come sottolineato da Holt⁴⁷.

La “*literacy*” richiede alle aziende di incorporare genuinamente le sfumature e le peculiarità di tali mondi nelle loro azioni e comunicazioni. Non si tratta solo di utilizzare accuratamente i linguaggi e i codici di questi universi simbolici, ma anche di coglierne i significati nascosti. In altre parole, i Brand devono non solo parlare la lingua dei mondi populistici, ma anche comprendere il loro cuore pulsante e le loro vere motivazioni.

La “*fidelity*” implica che i Brand siano fedeli agli ideali e all’etica dei mondi populistici da cui traggono ispirazione. Ciò implica non solo il rispetto dei valori e delle credenze di quegli universi, ma anche il sostegno attivo e la promozione di tali principi. In un’epoca in cui l’autenticità è cruciale per creare un rapporto di fiducia i consumatori, la fedeltà ai principi dei mondi populistici può fungere da strumento potente per la costruzione di relazioni a lungo termine. Questo approccio non solo consolida il legame tra il marchio e il suo target, ma può anche contribuire a plasmare l’identità e la reputazione del Brand nel lungo periodo, creando una base solida per la continuità dello status di iconicità.

Affinché la narrazione attorno al mito identitario sia percepita come credibile e autentica, questi due aspetti chiave – utilizzo di un linguaggio adatto e dimostrazione di fedeltà – devono essere combinati. L’autenticità, infatti, riveste un ruolo fondamentale nel mondo del *Branding* moderno, indicando il grado di fedeltà percepito dai consumatori nei confronti del marchio e della sua capacità di sostenere la genuinità dei suoi stessi consumatori⁴⁸.

Non è imperativo che l’autenticità populista sia diretta espressione dell’*ethos* aziendale. Piuttosto, si tratta della capacità del marchio di rappresentare in modo efficace e autentico l’universo simbolico scelto attraverso la narrazione e le azioni intraprese. In altre parole, anche se il marchio non appartiene direttamente al mondo populista da cui trae ispirazione, ma può comunque incarnare e interpretare gli elementi chiave di questo universo simbolico attraverso le sue iniziative e comunicazioni.

Sebbene i Brand iconici traggano ispirazione dagli universi simbolici populistici, la narrazione mitologica trova la sua forza soprattutto attraverso la categoria di individui che Holt definisce come “*followers*”. Questi consumatori si riconoscono profondamente con i miti identitari narrati dal Brand, i quali rispondono ai loro desideri e ansie più profonde. Tale connessione emotiva li spinge a essere i principali sostenitori e promotori del marchio, rendendoli parte integrante e co-autori del racconto di marca. D’altra parte, gli individui appartenenti al mondo populista, definiti dall’autore come “*insiders*”, ricoprono il ruolo di *gatekeepers* del mito, fungendo da catalizzatori della prima categoria di consumatori descritta. Infine, i “*feeders*” sono coloro che manifestano un legame più superficiale con i valori del marchio, utilizzandolo principalmente come un simbolo di un determinato status o per suscitare ammirazione da parte di particolari gruppi sociali⁴⁹. Sebbene

⁴⁷ Holt D. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 94-95.

⁴⁸ Morhart F., Malar L., Guèvremont A., Girardin F., Grohmann B. (2014), Brand authenticity: An integrative framework and measurement scale, *Journal of Consumer Psychology*. Pp. 200-218.

⁴⁹ Holt D. B. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 191-193.

possano in parte contribuire alla visibilità del marchio, questi altri acquirenti sono particolarmente suscettibili alle tendenze del mercato e cambiano facilmente le proprie preferenze. I Brand iconici, pertanto, non concentrano i loro sforzi nel coinvolgere questa categoria, mirando piuttosto a mantenere un dialogo costante con le prime due tipologie di clienti per consolidare la propria base di sostenitori più fedeli e autentici.

Il concetto di *loyalty* assume una nuova sfumatura, poiché associato alle relazioni reciproche di queste tre tipologie d'utenza. La fedeltà non è quindi circoscritta all'impegno a ricomprare un prodotto – o servizio – in futuro a prescindere dagli sforzi concorrenti⁵⁰, ma è profondamente influenzata dal significato sociale che il marchio porta nella vita del singolo consumatore.

Così come osservato per la fedeltà nei confronti della marca, anche il valore economico di un Brand identitario riveste una sfumatura differente dalla definizione tradizionalmente associatagli, in quanto intimamente connesso alle mutevoli dinamiche del contesto socioculturale.

1.4.2 Mantenere vivo il mito nella cultura pop

La *Brand Equity* rappresenta l'insieme dei valori distintivi con cui una marca presidia il territorio mentale del consumatore, grazie ai quali assume un preciso posizionamento nel mercato e vi compete⁵¹. Il valore economico della marca è generalmente basato sul flusso di entrate future derivante dalla fedeltà dei clienti, la quale si traduce nella disponibilità a pagare un prezzo più elevato rispetto a prodotti equivalenti⁵².

Per i marchi iconici, invece, il valore non si limita all'aspetto economico, ma si estende alla sfera culturale e sociale, trasformandosi in un fenomeno collettivo. Queste marche diventano simboli condivisi, capaci di influenzare e ispirare non solo il singolo consumatore, ma l'intera comunità. L'iconicità non è tanto legata alla qualità del prodotto, quanto alla forza della narrazione di storie che affrontano ansie e desideri sociali.

In questo senso, le icone sovvertono le regole tradizionali della *Brand equity*, strettamente correlata all'unicità e alla coerenza del marchio nel tempo. Il valore non risiede nella transazione economica, ma nella creazione e perpetuazione di narrazioni mitologiche che si radicano nella memoria collettiva. Ciò significa che, anche se l'importanza economica di un Brand iconico dovesse subire una diminuzione del tempo, la memoria collettiva delle storie raccontate e dell'impatto da quelle ultime avuto rimarrebbe intatta. In termini più formali, il successo dei Brand iconici si traduce nell'accumulo di due risorse di fondamentale importanza: l'autorità culturale e, eventualmente, quella politica. Con la prima espressione si fa riferimento alle aspettative collettive sulla capacità della marca di rappresentare e incanalare i valori, le credenze e le aspirazioni di una determinata cultura o subcultura. L'autorità politica, d'altra parte, riguarda il coinvolgimento del Brand identitario nel panorama politico-sociale, utilizzando la propria influenza per catalizzare il cambiamento⁵³. Questi due *asset* rappresentano pilastri cruciali per il marchio, in quanto ne determinano la rilevanza e l'influenza all'interno

⁵⁰ Oliver, R. L. (1999), Whence Consumer Loyalty?, *Journal of Marketing*, pp. 33-44.

⁵¹ Grizzanti G. (2011), *Brand Identikit*, Fausto Lupetti editore, Bologna.

⁵² Nguyen T., Dadzie C. A., Davari A. (2013), Does Brand Equity Mean Brand Equity? An Empirical Study of Consumer Based Brand Equity and Financial Based Brand Equity, *Research Gate*, p. 6.

⁵³ Holt D. B. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 127-157.

della società. Tuttavia, è importante sottolineare come il possesso di tali risorse non garantisce automaticamente la creazione di *Brand equity*.

Affinché tali autorità si trasformino in valore economico e in una posizione di forza sul mercato, i marchi identitari devono essere in grado di adattarsi e reinterpretarsi in linea con i cambiamenti sociali in corso. Questo processo richiede un costante aggiornamento delle strategie di *Branding* e una spiccata capacità di anticipare e rispondere alle evoluzioni culturali e politiche. In altre parole, al fine di preservare la propria iconicità del tempo, le imprese devono essere in grado di mantenere la loro autenticità e rilevanza nel contesto mutevole della società.

Il concetto di rilevanza deve essere ridefinito quando si faccia riferimento a Brand iconici; non si tratta soltanto di seguire le tendenze della moda o della cultura popolare come semplici specchi dei desideri dei consumatori. Per rimanere rilevante, nel panorama culturale in continua evoluzione, un'icona deve essere in grado di cogliere le tensioni emergenti e adattare i propri miti di conseguenza. Questo processo richiede una rielaborazione della propria narrativa in risposta alle contraddizioni culturali, sulla base all'autorità politico-culturale accumulata mediante la precedente mitologia. Il marchio iconico deve essere pronto anche nel caso in cui la materia prima del mondo populista dal quale trae ispirazione perda gradualmente la sua autorità o rilevanza culturale nel tempo, sovvertendo completamente gli universi simbolici distintivi.

L'impresa deve evitare sia di sfruttare eccessivamente il mito per massimizzarne i profitti - poiché in tal modo rischia di consumarsi nel tempo con i cambiamenti nella società e nella cultura - sia di inseguire ciecamente le tendenze per cercare di mantenere il *buzz* intorno al marchio. Holt suggerisce una serie di principi per guidare l'evoluzione del mito in modo sostenibile, garantendo che il Brand eviti le due precedenti situazioni definite dall'autore come "trappole".

Un mito identitario, nell'ambito del *Branding*, può essere paragonato alle narrazioni proprie del mercato dei media culturali: pertanto, come in queste forme di intrattenimento, anch'esso deve essere costruito attraverso una trama avvincente e personaggi memorabili, sfruttando l'arte dello *storytelling*. I marchi, riprendendo la tendenza alla serializzazione dell'intrattenimento e all'estensione cinematografica, stanno creando narrazioni sempre più complesse che si dipanano nel tempo coinvolgendo il pubblico in un viaggio continuativo⁵⁴.

Attraverso questa strategia, i marchi hanno l'opportunità di esplorare in profondità ogni aspetto dell'universo simbolico che hanno scelto, garantendo al contempo una coerenza nella sequenza di codici di comunicazione evocati. La serializzazione dei contenuti, andando oltre i confini pubblicitari tradizionali, permette un coinvolgimento più profondo⁵⁵ e duraturo con i consumatori. Tale interconnessione fra media culturali e *Branding* rappresenta un'evoluzione significativa nel modo in cui le storie vengono oggi raccontate e consumate. Questo fenomeno di trasposizione del mito può essere riassunto con l'espressione "*transmedial storytelling*"⁵⁶, la quale identifica lo sviluppo degli universi narrativi attraverso diversi media e piattaforme.

⁵⁴ McCracken G. (2005), *Culture and consumption II: markets, meaning, and Brand management*, Indiana University Press.

⁵⁵ Busca L., Bertrandias L. (2020), *A Framework for Digital Marketing Research: Investigating the Four Cultural Eras of Digital Marketing*, *Journal of Interactive Marketing*, pp. 1-19.

⁵⁶ Jerkins, H. (2014), *Convergence Culture*. New York, London, New York University Press, p. 83.

Si tratta di fenomeni che non sono specifici di un singolo medium, ma vengono realizzati in una vasta gamma di media che spaziano dalla letteratura, all'arte, al cinema, fino alla musica⁵⁷. In sostanza, la transmedialità offre un terreno fertile per la perpetuazione e l'evoluzione dei miti, consentendo loro di rimanere rilevanti e significativi in un mondo sempre più interconnesso e multimediali.

Per mantenere la vitalità del mito, il *Branding* deve essere inteso come *storytelling* dinamico e in continua evoluzione. I marchi identitari debbono costantemente ampliare le espressioni del loro mito, adattandosi creativamente all'evoluzione della cultura popolare e alle mutevoli esigenze del pubblico. Questo significa esplorare nuove dimensioni del proprio racconto, abbracciare nuovi medium e interagire in modo autentico con i valori e le aspirazioni della società. Solo attraverso un impegno costante nell'innovazione e nell'adattamento, i Brand iconici possono mantenere vivo il loro legame con il pubblico e continuare a ispirare e coinvolgere le generazioni presenti e future.

⁵⁷ Rajewsky, I. O. (2002), *Intermedialität*, Stuttgart: A. Francke UTB, pp. 367-372.

2. Il caso Barbie: un'icona della cultura popolare

“*Se ami Barbie, questo film è per te. Se odi Barbie, questo film è per te*” recita il *trailer* del progetto cinematografico moderno, provocatorio e femminista di Mattel, anticipando un gigantesco *Branded content* concepito con l'obiettivo di riposizionare l'iconica bambola nel mercato contemporaneo. Il successo travolgente dell'opera cinematografica ha mostrato il potere di un Brand iconico che ha saputo andare oltre il semplice giocattolo, diventando una forma di mitologia contemporanea. La nuova Barbie incarna visioni del mondo e della femminilità, a volte diverse e contrapposte, unite in una sintesi ideologica che sfida la distinzione tra prodotto culturale e di consumo, fondendoli in uno unico e aumentato⁵⁸.

Il film esplora la dicotomia tra valori in contraddizione, come perfezione e imperfezione, artificiale e naturale, stereotipato e autentico, rivelando i significati semiotici intrinseci alla figura di Barbie, evidenziando le tensioni e i paradossi che la circondano. È interessante notare come Mattel, l'azienda di giocattoli che l'ha ideata, allo scopo di riposizionare la sua creazione, si sia messa in discussione, ammettendo errori e contraddizioni – come la presenza di un consiglio d'amministrazione totalmente al maschile⁵⁹.

Il film “Barbie” non è solo un'opera cinematografica, ma un'irriverente operazione di marketing che si propone di esplorare le rappresentazioni culturali e i valori impliciti che permeano la nostra società, trasformando la bambola da stereotipo a donna consapevole, capace di accettare le proprie imperfezioni e trasformarle in punti di forza.

Barbie non si limita a essere un semplice giocattolo con caratteristiche uniche, ma è diventata così iconica da essere utilizzata come termine generico per rappresentare non solo un'intera categoria di prodotti, ma anche un preciso stereotipo di donna. Incarnando l'archetipo di perfezione estetica, la celebre bambola è divenuta simbolo di aspirazioni irraggiungibili: la sua immagine riflette e perpetua gli standard di bellezza imposti dalla società, creando un ideale irrealistico che molte donne cercano di emulare. Questo fenomeno evidenzia il potere simbolico e culturale della Barbie, che va ben oltre il suo status di semplice gioco per bambine, influenzando in modo significativo la percezione della femminilità e dell'avvenenza nella nostra società.

Dopo un processo di produzione estremamente lungo, protrattosi per ben 14 anni, Mattel si è trovata di fronte alle sfide legate alla gestione dell'eredità e del potenziale di un prodotto di massa tanto iconico quanto discusso. Questo momento ha segnato l'ingresso della precedentemente menzionata impresa nell'era del *Brand activism*, un periodo in cui le aziende devono dimostrare una certa maturità rispondendo in modo credibile all'opinione pubblica, prendendo posizione e schierandosi nelle tensioni sociali⁶⁰.

Il 2023, un anno in cui la ricerca della perfezione è stata quasi demonizzata⁶¹, ha posto di fronte al produttore la sfida di vendere di più riposizionando il prodotto e ripristinando il valore intrinseco che porta con sé.

⁵⁸ Peverini P. (2023), Prefazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, p. 9-10.

⁵⁹ “Barbie” (2023), Warner Bros Studios.

⁶⁰ Holt D. B. (2023), Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 249-260.

⁶¹ Vibhute N., Z. Karimova G. Z., Gallant M. (2023), The generational cohort analysis of empowerment and woman's portrayals in femvertising, *Feminist Media Studies*, pp. 54-66.

Tuttavia, ciò non implica che il Brand non credesse nei valori che stava promuovendo; anzi, pur traendone un vantaggio commerciale, Mattel ha sfruttato la propria autorità sociale per diffondere questo messaggio.

2.1 La storia del marchio

Nel capitolo successivo, ci addentreremo nelle origini storiche di Mattel, seguendo la sua trasformazione da azienda di giocattoli di successo a gigante dell'industria dell'intrattenimento, e la sua straordinaria operazione di *Brand extension* rappresentata da Barbie.

Il fenomeno senza tempo dell'iconica marca sarà quindi ripercorso dalle sue radici, analizzandone l'impatto culturale e la continua evoluzione nel corso degli anni, con l'obiettivo di comprendere come abbia superato il ruolo di semplice giocattolo, emergendo prima come uno stereotipo di donna perfetta e successivamente quale emblema di emancipazione femminile.

Accerteremo quindi come Barbie non sia un semplice giocattolo, ma un abilitatore alla narrazione di marca. In questa ottica, la bambola assume il ruolo di prodotto aumentato, perché presupposto per un'esperienza complessa e multidimensionale che va oltre il bene tangibile, influenza e riflette aspetti emotivi, culturali e sociali della vita del suo pubblico target.

2.1.1 Il Brand Mattel

La storia di Mattel ha inizio in un garage nel 1945, quando Ruth e Elliot Handler, insieme a Harold "Matt" Matson, unirono le loro competenze di designer e ingegneri per creare qualcosa di nuovo nel mondo dei giocattoli. Da allora, l'azienda è cresciuta fino a diventare una delle principali nel settore, grazie alla capacità di anticipare e rispondere alla cultura popolare, creando prodotti e marchi iconici che hanno influenzato lo stile e hanno avuto un impatto sociale significativo⁶².

Il primo grande prodotto di successo del Brand fu l'*Uke-ADoodle*, uno strumento musicale per bambini progettato per rendere la musica interattiva e accessibile immesso sul mercato due anni dopo la nascita del Brand. Nel 1955, Mattel rivoluzionò il modo in cui i giocattoli venivano pubblicizzati introducendo la pubblicità televisiva tramite il Mickey Mouse Club. L'investimento di 500,000 dollari⁶³ per un segmento pubblicitario di quindici minuti, trasmesso su ABC, segnò un punto di svolta nel marketing dei giocattoli, portando l'azienda a un livello di visibilità senza precedenti. La combinazione di innovazione nei prodotti e strategie pubblicitarie audaci consentì alla medesima di consolidare la sua posizione come leader nel settore dei giocattoli.

Nel 1959, Ruth Handler, osservando sua figlia Barbara giocare con le bambole di carta, ebbe un'intuizione: creare una bambola tridimensionale che potesse ispirare le ragazze a credere in sé stesse e nelle loro possibilità. Oltre alla linea principale di Barbie, furono introdotti diversi altri tipi di personaggi, compreso il compagno di

⁶² <https://corporate.mattel.com/history>.

⁶³ <https://www.britannica.com/topic/Mattel-Inc>.

Barbie, Ken, e una vasta gamma di prodotti correlati. Nel 1960, Mattel diventò una società quotata in borsa, e, nel 1963, le sue azioni furono incluse nel listino della Borsa di New York. Grazie al successo della linea Barbie e ai capitali ottenuti tramite l'offerta pubblica iniziale, l'impresa ebbe modo di investire in un decennio di straordinarie innovazioni dedicate all'infanzia.

Nel corso degli anni '70, la casa produttrice affrontò una serie di sfide che ne rallentarono la rapida ascesa. La maturità dei prodotti, un periodo di shock economico nonché problemi operativi come l'incendio di uno stabilimento in Messico e uno sciopero nei cantieri navali in Asia misero a dura prova l'azienda. Inoltre, una crisi finanziaria si verificò quando il vicepresidente esecutivo e CFO Seymour Rosenberg falsificò le dichiarazioni finanziarie per nascondere la scarsa performance delle vendite. Le conseguenze furono pesanti, con l'avvio di un'indagine da parte della Securities and Exchange Commission e le dimissioni forzate di Rosenberg e Ruth Handler, i fondatori dell'impresa⁶⁴.

Mediante una serie di acquisizioni strategiche, come Ringling Bros. e Barnum & Bailey e Western Publishing, l'azienda riuscì a risollevarsi. Tuttavia, il ventennio successivo fu caratterizzato da un susseguirsi di alti e bassi, con una perdita significativa nel 1983 causata dal crollo delle vendite di videogiochi, che la condusse quasi al fallimento. Solo grazie all'intervento di tre società di *venture capital* nel 1984, Mattel riuscì a evitare l'insolvenza. Inoltre, attuando una serie di misure drastiche, come l'accordo di licenza del 1988 con Disney per la produzione di peluche e l'acquisizione oculata di Fisher-Price nel 1993, la casa produttrice di giocattoli registrò una notevole crescita e alti profitti.

L'azienda proseguì nella ricerca di acquisizioni e, nel luglio 1998, completò l'acquisto di Pleasant Company, nota per il marchio American Girl, per 715 milioni di dollari⁶⁵. In quegli anni, inoltre, Mattel ricevette riconoscimenti come uno dei "100 Best Companies To Work For" da Forbes e dalla rivista Working Mother per cinque anni consecutivi⁶⁶. Nonostante questo breve periodo di ripresa, l'acquisizione disastrosa della Learning Company comportò perdite significative.

Il CEO Jill Barad si dimise e, sotto la guida di Robert A. Eckert, nominato presidente e CEO nel maggio 2000, il marchio adottò un approccio conservativo, concentrandosi sulla redditività piuttosto che sul lancio di nuovi grandi successi di vendita.

Nel 2003, la società ha riorganizzato le sue operazioni, creando le divisioni Mattel Brands, American Girl Brands e Fisher-Price Brands. Quattro anni dopo, nell'agosto 2007, Mattel ha richiamato oltre 18 milioni di giocattoli a causa di magneti esposti e livelli di piombo eccessivi, che costituivano un rischio per la sicurezza dei bambini. Tra i giocattoli richiamati c'erano oltre sette milioni di *Polly Pocket*, seicentomila Barbie e un milione di giocattoli *Doggie Daycare*. Due anni più tardi, nel 2009, Mattel ha concordato di pagare una multa di 2,9 milioni di dollari alla Commissione per la sicurezza dei prodotti di consumo degli Stati Uniti⁶⁷.

⁶⁴ <https://corporate.mattel.com/history>.

⁶⁵ <https://www.company-histories.com/Mattel-Inc-Company-History.html>.

⁶⁶ <https://corporate.mattel.com/news/mattel-certified-by-great-place-to-work-and-named-to-fast-companys-list-of-100-best-workplaces-for-innovators>.

⁶⁷ (2007), Troppo piombo: Mattel ritira altri 18 milioni di giocattoli, Il Sole 24 Ore, <https://st.ilsole24ore.com/art/SoleOnLine4/Economia%20e%20Lavoro/2007/08/mattel-giochi-pericolosi.shtml>.

L'azienda ha successivamente ripreso il suo modello di crescita attraverso alcune acquisizioni: nel 2011 ha infatti acquisito HIT Entertainment per 680 milioni di dollari, ottenendo marchi come Barney il dinosauro e Thomas the Tank Engine, e nel 2014 la casa di giochi da costruzione MEGA Brands⁶⁸.

Nel 2015, Mattel ha rivoluzionato l'esperienza di gioco con l'aggiornamento del *View-Master*, trasformandolo in un dispositivo di realtà virtuale, grazie alla collaborazione con Google e la sua tecnologia Cardboard, rendendo possibile l'esplorazione di mondi fantastici, dai dinosauri ai monumenti storici, in modo coinvolgente e interattivo.

Il 2020 è stato segnato dal lancio di "Thomas & Friends: The Royal Engine", uno speciale celebrativo che rende omaggio all'eredità britannica dello show. Mattel ha così celebrato il 75° anniversario della serie, coinvolgendo anche la Regina e il Principe di Galles, mentre l'anno successivo ha introdotto gli NFT nel mondo dei giocattoli, con la serie Hot Wheels NFT Garage⁶⁹.

Arrivando ai giorni nostri, il 2023 ha segnato una nuova era per Mattel grazie a una partnership di licenza globale con Disney, la quale ha portato all'introduzione sul mercato delle linee di bambole Disney Princess e Disney Frozen. Nel frattempo, il film "Barbie" ha conquistato il cuore del pubblico, diventando un fenomeno culturale e raggiungendo il record di incassi⁷⁰. Nello stesso anno, il ritorno di Monster High è stato accolto con entusiasmo, con un *sequel* musicale *live-action* e la seconda stagione della serie animata su Nickelodeon, mentre l'album di Barbie ha ottenuto ben undici *nomination* ai Grammy, confermando il suo impatto anche nel mondo della musica.

2.1.2 Le origini e l'evoluzione di Barbie

Nel 1959, Ruth Handler, resasi conto dell'insoddisfazione della figlia Barbara nel giocare con bambole dalle fattezze infantili, aveva dato vita alla prima Barbie. Durante un viaggio in Germania, dopo aver visto Bild Lilli, una bambola destinata ad un pubblico adulto, Ruth aveva trovato l'ispirazione per creare Barbara Millicent Roberts. Vestita con un elegante costume a righe bianche e nere e con i capelli raccolti in una coda, la Barbie era stata lanciata ufficialmente il 9 marzo 1959 all'American International Toy Fair di New York al costo iniziale di soli tre dollari e con l'intento di intrattenere bambine e adolescenti. Il successo era stato immediato e travolgente, con circa trecentocinquantamila pezzi vendute⁷¹.

Con il passare del tempo, l'aspetto di Barbie ha subito alcune modifiche, assumendo la caratteristica chioma bionda che la rende iconica. Fin dal suo debutto, ha rappresentato i sogni e le aspirazioni di innumerevoli bambine, stimolando la loro fantasia e incoraggiandole a immaginarsi in qualsiasi ruolo professionale: in

⁶⁸ (2011), Mattel, acquistato HIT Entertainment per 680 mln dollari, FinanzaOnline, <https://www.finanzaonline.com/notizie/mattel-acquistato-hit-entertainment-680-mln-dollari-341560>.

⁶⁹ <https://creations.mattel.com/pages/hot-wheels-nft-garage-series-6-mattel-creations>.

⁷⁰ <https://www.boxofficemojo.com/release/r11077904129/>.

⁷¹ (2019), Barbie, 60 anni e non sentirli, Rai News, <https://www.rainews.it/archivio-rainews/media/9-marzo-1959-accadde-oggi-barbie-60-anni-e-non-sentirli-bee2a2b6-3e0c-4aa7-b8a6-bea400a74e45.html#foto-1>.

qualità di astronauta ha persino anticipato il viaggio sulla luna di Armstrong e ha concorso ben cinque volte alla carica di Presidente degli Stati Uniti.

Nel 1961 è entrato a far parte del suo mondo lo storico compagno Ken e, successivamente, sono comparse nella sua vita la migliore amica Midge e la sorella minore Skipper. L'aggiunta di accessori ambiti e costosi, come la celebre Dream House introdotta nel 1962, ancora oggi venduta a ritmo serrato, e la lussuosa auto rosa, la *Star-vette*, lanciata nel 1977, hanno contribuito a dipingere un quadro di stile di vita di successo. Il colore rosa, in particolare il Pantone PMS 219, è diventato la tonalità ufficiale di Barbie, decorando le camerette e i sogni di ragazze in tutto il mondo.

Negli anni Settanta è emerso il fenomeno "Barbie Malibu", l'iconica bambola bionda californiana che ha conquistato il cuore della *pop culture* per decenni: rappresentando lo stile di vita lussuoso della *Valley Girl*, questa nuova versione ha pure incarnato un certo spirito superficiale, ma il suo *appeal mainstream* si è esteso ben oltre il mondo dei giocattoli, influenzando anche la moda e l'arte. Infatti, artisti del calibro di Andy Warhol e Peter Max l'hanno immortalata nelle loro opere, mentre nel 1967 è stata creata la prima Barbie ispirata alla supermodella Twiggy. Dagli anni Ottanta, la bambola è diventata un'icona assoluta del mondo della moda, con stilisti di fama quali Oscar de la Renta, Bob Mackie, Karl Lagerfeld e Comme Des Garçons, che hanno creato abiti appositamente per lei. Nel 2014, Jeremy Scott ha persino dedicato una collezione intera a Barbie per Moschino, ispirandosi al suo iconico colore rosa *shocking*⁷², mentre, nel 2022, Balmain ha creato un modello in edizione limitata in collaborazione con Barbie⁷³.

Il crescente successo di quest'ultima ha attirato una serie di critiche, soprattutto da parte del movimento femminista, che ha visto nella bambola un modello fisico irrealistico e poco sano da emulare, data la sua magrezza estrema e le forme ideali distanti dai canoni realistici: i lunghi capelli biondi, la vita stretta e un piede che non scendeva mai dalla mezza punta, perché l'unica scelta possibile era la scarpa con il tacco. Inoltre, nei primi decenni la mancata differenziazione nei modelli proposti ha contribuito a perpetuare gli stereotipi di una società bianca e privilegiata, con le bambole di colore inserite solo come amiche secondarie e un'incarnazione ufficiale di Barbie afrodiscendente arrivata solo negli anni Ottanta⁷⁴. Nel decennio successivo furono infatti poste in commercio bambole di oltre 40 origini diverse, mentre il progetto "Barbie Fashionista" ha introdotto una vasta gamma di modelli con diverse tonalità di carnagione, tinte di capelli, acconciature e forme del viso, comprese tre nuove silhouette: alta, formosa e minuta.

Critiche ancora più accese sono arrivate nel luglio 1992, quando il modello parlante "Teen Talk Barbie" pronunciava frasi considerate vacue, superficiali e penalizzanti per le ragazze, come "Avrò mai abbastanza vestiti?" o ancora "Mi piace lo shopping". Di fronte alle pressioni pubbliche Mattel fu costretta a ritirare il prodotto e a riformulare le frasi pronunciate⁷⁵.

⁷² <https://www.theguardian.com/fashion/gallery/2014/sep/19/moschino-at-milan-fashion-week-pictures-jeremy-scott-barbie>.

⁷³ <https://it.balmain.com/it/experience/balmain-x-barbie>.

⁷⁴ Mishra S., Bakry A. (2021), Social identities in consumer-Brand relationship: The case of the Hijab wearing Barbie doll in the United States, John Wiley & Sons Ltd, pp. 1536-1546.

⁷⁵ Monteil A. (2023), Il lato oscuro di Barbie: razzismo, sessismo e altri scandali, Rolling Stone, <https://www.rollingstone.it/cinema-tv/film/il-lato-oscuro-di-barbie-razzismo-sessismo-e-altri-scandali/770252/>

Negli anni successivi, tuttavia, il produttore californiano ha compiuto ulteriori progressi significativi verso una maggiore inclusione e rappresentatività. Barbie ha anche abbracciato le varie disabilità, presentando bambole con sindrome di Down, vitiligine, alopecia e altre caratteristiche, riconoscendo l'importanza di offrire modelli che rispecchino le differenze all'interno della società, e diverse tipologie di corpo. Infatti, nel 2016 sono stati introdotti tre *body shapes* – *curvy*, *petite* e *tall* – portando il personaggio sulla copertina della rivista The Time⁷⁶.

Nel 2020, in concomitanza con la Giornata Mondiale dell'Arte, Mattel ha proposto un nuovo modello ispirato all'arte del rinomato artista Jean-Michel Basquiat. Questo omaggio dettagliato celebra il vasto corpus di opere di Basquiat, riconosciuto per aver elevato l'arte di strada e aver ottenuto il plauso nei circoli artistici più esigenti. Successivamente, nel 2022, Barbie ha debuttato in uno spot pubblicitario per Rocket Mortgage, mandato in onda durante il Super Bowl nel quale è stata affiancata dall'attrice, produttrice e autrice Anna Kendrick, segnando un momento di fondamentale importanza nella storia della bambola come icona culturale⁷⁷.

Nello stesso anno, Mattel ha presentato nuovi modelli ispirati alla dottoressa Jane Goodall e alla squadra di *leadership* ecologica certificato CarbonNeutral, realizzate con plastica riciclata proveniente dall'oceano, sottolineando così l'impegno verso la sostenibilità ambientale. *"I bambini hanno bisogno di più modelli di ruolo come il Dr. Jane Goodall, perché immaginare che possano essere qualsiasi cosa è solo l'inizio - vederlo fa la differenza. Speriamo che questa collezione e omaggio a un pioniere innovativo per le donne nella scienza e nella conservazione ispiri i bambini a conoscere meglio le carriere verdi, come possono proteggere il pianeta e recitare storie sostenibili attraverso il gioco delle bambole"*⁷⁸ ha affermato Lisa McKnight, Vicepresidentessa Esecutiva e *Global Head* del Brand, anticipando il processo di riposizionamento che ha interessato lo stesso nell'ultimo anno.

Infine, nel 2023, il film di Barbie ha segnato un momento storico nel mondo del cinema nonché nel panorama delle operazioni di *rebranding*, diventando un fenomeno culturale e battendo diversi record di incassi: l'opera cinematografica il 28 agosto ha raggiunto un traguardo straordinario superando i 1.342 miliardi di dollari di incassi globali, posizionandosi al vertice della classifica dei film più redditizi di Warner Bros⁷⁹. Occorre contestualizzare questa pellicola come culmine di un più ampio processo di marketing, con la missione primaria di un riposizionamento e incremento delle vendite, che ha interessato l'azienda negli ultimi anni.

⁷⁶ (2016), Barbie cambia corpo: diventa 'tall', 'petite' e 'curvy', Vanity Fair, <https://www.vanityfair.it/beauty/news-beauty/2016/01/29/barbie-cambia-corpo-diventa-tall-petite-e-curvy>.

⁷⁷ <https://corporate.mattel.com/news/barbie-will-join-rocket-homes-and-rocket-mortgage-in-their-2022-big-game-commercial-on-february-13th-2022-alongside-actress-producer-and-author-anna-kendrick>.

⁷⁸ <https://corporate.mattel.com/news/the-future-of-pink-is-green-barbie-introduces-new-dr-jane-goodall-and-eco-leadership-team-certified-carbonneutral-dolls-made-from-recycled-ocean-bound-plastic>.

⁷⁹(2023), 'Barbie' record: il film incassa oltre un miliardo di dollari in tutto il mondo, la Repubblica https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2023/08/06/news/barbie_record_incassi_miliardo-410250038/.

2.1.3 Barbie: molto più di un giocattolo

Nel 2001, Mattel ha avviato una nuova era per la sua creatura, producendo una serie di film con la famosa bambola come protagonista. L'obiettivo era chiaro: immergere il pubblico in un'esperienza di consumo che andasse oltre il giocattolo materiale, trasmettendo i valori del marchio in modo coinvolgente.

I primi film di Barbie hanno rappresentato un punto di svolta nel modo in cui la bambola era vista dal pubblico e dalla cultura popolare. Gli stessi hanno veicolato importanti messaggi e valori, i quali hanno contribuito a trasformarla da un semplice giocattolo a *medium* d'intrattenimento attraverso cui poter trasmettere il proprio universo valoriale al pubblico di riferimento, anticipando le moderne strategie di *content marketing* e di *Brand storytelling*. Ad esempio, in "Barbie Raperonzolo" il soggetto principale non è solo una bella principessa in attesa di essere salvata, ma una protagonista attiva e determinata che riesce a liberarsi dalla prigionia grazie alla sua astuzia e al suo ingegno. O ancora, la pellicola intitolata "La principessa e la povera", tratta dal romanzo di Mark Twain, ha messo in discussione i preconcetti sulla classe sociale e l'importanza della vera nobiltà interiore rispetto alla ricchezza materiale, trasmettendo il messaggio che il vero valore di una persona risiede nelle sue qualità interiori piuttosto che nei beni posseduti.

Altresì, si tratta di una strategia che ha trasformato l'impresa in *publisher*, utilizzando l'intrattenimento per coinvolgere i consumatori su temi e contenuti che riflettono l'universo valoriale aziendale. In questo contesto, l'emittente passa in secondo piano, mentre l'accento è posto sul contenuto, anticipando la capacità attualmente ricercata dai Brand di riuscire a pensare come editori. Ciò rappresenta un primo tentativo dell'attuale rivoluzione nel modo in cui le aziende concepiscono il marketing e la comunicazione, mettendo in primo piano l'esperienza del consumatore⁸⁰.

Gli anni Duemila hanno posto il Brand di fronte a una nuova sfida: le *Bratz* avevano superato le Barbie come bambole più vendute, essendo state in grado di offrire un'immagine più audace e contemporanea, quasi avanguardistica nello stile. Il marchio rivale era stato lanciato da un ex-dipendente della Mattel, Carter Bryant, scatenando controversie legali sulla proprietà intellettuale⁸¹. Nel tentativo di rispondere alla competizione emergente, Mattel aveva prodotto il "Diario di Barbie", ma il film non aveva ottenuto il successo sperato a causa di problemi nell'animazione e nella trama.

Nonostante ciò, il personaggio riuscì a riscuotere ancora una volta un grande successo attraverso una nuova ondata di adattamenti di fiabe, come "Le dodici principesse danzanti", tanto che, a partire dal 2010, il Brand iniziò a esplorare temi e ambientazioni contemporanee con una frequenza di uscita di due o tre film ogni anno. Sette anni più tardi, l'azienda attuò una pausa strategica per valutare attentamente il proprio ruolo e la propria posizione nel contesto culturale. Inizialmente ideata come un riflesso della realtà, Barbie ha esercitato un notevole impatto sulla percezione delle donne nel corso degli anni. Tuttavia, di fronte alle sfide emergenti concernenti una rappresentazione inclusiva della diversità, il marchio ha risposto con un ritorno al miglioramento del prodotto, introducendo la linea di bambole "Barbie Fashionista", caratterizzate da una vasta

⁸⁰ Scott D. (2022), Marketing e PR. Le nuove regole per comunicare e raggiungere il pubblico, Apogeo.

⁸¹ Talbot M. (2006), Little Hotties, the New Yorker, <https://www.newyorker.com/magazine/2006/12/04/little-hotties>.

gamma di diverse caratteristiche fisiche. Con l'immissione in commercio di questa nuova linea, si è aperta la strada all'inclusività, e Mattel ha dimostrato di abbracciarla e farne un punto di forza. Anche la creazione di altre versioni di Ken, inclusa una con la vitiligine, e delle prime Barbie non udenti e in sedia a rotelle hanno ampliato ulteriormente l'universo del prodotto, rendendolo sempre più diversificato e inclusivo.

Nonostante i tentativi di diversificazione di cui si è detto, il Brand ha intuito come il successo di queste iniziative non potesse prescindere da un solido *storytelling* di marca. “*I consumatori non comprano il “cosa”, ma il “perché” lo fai*”⁸²: Barbie doveva quindi comunicare in modo efficace i valori che voleva fossero associati alla nuova linea di prodotti.

Seguendo questa direzione, il programma Project Down e il lancio della prima bambola con la sindrome di Down hanno richiesto oltre due anni di lavoro, con radici in un'approfondita *sentiment analysis* dei *social network*. Nel 2015, è stato presentato lo spot "Puoi essere tutto ciò che desideri", che in poco meno di due minuti ha risposto alla domanda "Cosa succede quando le bambine possono immaginare di essere tutto ciò che desiderano?" mostrando scene in cui le stesse interpretavano ruoli diversi, come guida museale, donna in carriera, docente universitaria e allenatrice di calcio, apparendo sicure e brillanti. Con il medesimo intento di promozione della diversità e inclusione, nel 2017, durante i *playoff* di NFL, è stato lanciato lo spot “#Dadswheplaybarbie”, che ha mostrato padri di diverse etnie intenti a giocare con le figlie, creando momenti di gioia e divertimento condivisi.

Durante questo periodo, Mattel ha anche intrapreso una serie di collaborazioni con influencer come Cristina Fogazzi, in arte l'Estetista Cinica ideatrice di Vera Lab, per celebrare la diversità e i difetti in un modo autentico e coinvolgente, rimanendo rilevante e attuale nell'era dei social media e dell'influenza digitale. Il progetto ha coinciso con una campagna social incentrata sull'*empowerment femminile*, mirando a consolidare Barbie come un simbolo di incoraggiamento per tutte le bambine e ragazze globali⁸³. Attraverso un messaggio di determinazione e autenticità, il Brand ha promosso il concetto che perseguire i propri sogni e obiettivi è possibile per chiunque, indipendentemente dalle opinioni degli altri, soprattutto riguardo al proprio corpo e alla carriera. Il produttore ha posto le basi del riposizionamento della propria creazione come voce autorevole e ispiratrice, trasmettendo l'importanza di costruire un futuro basato sulla propria visione e sulla determinazione individuale.

La comparsa di Barbie sui grandi schermi nel 2023 ha rappresentato il culmine di questo complesso processo di riposizionamento. La gigantesca operazione commerciale ha riscosso un grande successo, evidenziato dalle numerose collaborazioni che hanno preceduto, accompagnato e seguito l'uscita del film, tra cui il ricorso a *product placement* di marchi come Chanel e Chevrolet. L'obiettivo è stato chiaro sin dall'inizio: ridefinire il valore di Barbie tenendo conto delle attuali tensioni sociali. Ciò implica andare oltre uno spot pubblicitario,

⁸² Sinek S. (2022). Partire dal perché. Come tutti i grandi leader sanno ispirare collaboratori e clienti, FrancoAngeli.

⁸³ Perrotta i. (2021), Cristina Fogazzi aka Estetista Cinica diventa Barbie, Vanity Fair, <https://www.vanityfair.it/beauty/news-beauty/2021/03/04/barbie-role-model-2021-cristina-fogazzi-estetista-cinica-bellezza>.

che naturalmente offre meno spazio alla narrazione, e superare anche le semplici modifiche di prodotto, in un'epoca in cui la componente esperienziale ricopre un ruolo sempre più rilevante.

Prima di entrare nel dettaglio delle strategie di comunicazione e narrazione di marca utilizzate per Barbie, è essenziale comprendere i fattori che ne hanno contribuito alla trasformazione in un'icona popolare, nonché le critiche e le controversie che hanno rappresentato la spinta ad un processo di *reBranding*.

2.2 Barbie come fenomeno culturale

“Barbie si è trasformata da bambola in franchising. La nostra capacità di allargare e commercializzare il Brand è molto più grande di qualsiasi prodotto in sé” ha dichiarato Richard Dickson, presidente e COO di Mattel a Forbes⁸⁴. Se nella mente dei consumatori di tutto il mondo il colore rosa è diventato un'associazione immediata a Barbie, ciò non è avvenuto per caso, ma è il frutto di un processo commerciale strategico orchestrato dal marchio.

Per cogliere appieno il significato di Barbie come icona culturale, è essenziale esaminare il contesto storico e sociale che ha influenzato la sua evoluzione. Le bambole hanno attraversato diverse fasi nella storia umana, assumendo significati differenti e riflettendo le dinamiche sociali e culturali dei rispettivi periodi. Da beni sacri e di culto a giocattoli per l'infanzia e infine a oggetti di collezionismo e desiderio, le stesse hanno rappresentato un riflesso dell'evoluzione ideologica della società umana.

Questo contesto storico e sociologico consente di comprendere meglio come Barbie abbia assimilato e riflettuto le tendenze e le ideologie delle varie epoche. La sua storia e la sua evoluzione sono strettamente intrecciate con quella della società occidentale, rendendola un soggetto di studio significativo per comprendere il rapporto tra identità e società⁸⁵.

2.2.1 Un'analisi diacronica del significato della bambola

Barbie rappresenta il sogno per eccellenza della civiltà industriale occidentale, segnando una cesura nella storia e nella società tra l'infanzia giocosa e l'emergere di un'immagine idealizzata della donna adulta. Tale prospettiva non mira soltanto a ripercorrere l'iter storico della bambola, ma piuttosto a esplorare il suo significato antropologico e sociale.

Le bambole hanno attraversato un lungo percorso storico, assumendo significati diversi in ogni epoca. Originariamente concepite come oggetti sacri o offerte alle divinità, alcune fonti sostengono che avevano una funzione ludica già nel 2000 a.C.. In Grecia e nell'antica Roma, in legno o in terracotta erano considerate giocattoli educativi. Durante il Medioevo, invece, le bambole venivano utilizzate per riti magici e incantesimi, realizzate in cera o radice di mandragola.

⁸⁴ <https://forbes.it/2023/07/20/barbie-giocattolo-3-dollari-storia/>.

⁸⁵ Germano I. (2000), Barbie: il fascino irresistibile di una bambola leggendaria, Castelvechi, pp. 5-22.

Verso la fine del XVII secolo, la diffusione della cartapesta per le teste delle bambole segnò un cambiamento significativo nella loro produzione. Nonostante il corpo rimanesse in legno, in Germania cominciarono a essere realizzate con estrema cura nei dettagli del viso, del corpo e degli abiti. Questo periodo vide anche le famiglie nobili commissionare bambole con abiti preziosi, seguendo le mode dell'epoca, evidenziando così il valore sociale attribuito a questi giocattoli.

Con l'avvento dell'Illuminismo nel XVIII secolo, l'attenzione verso l'infanzia crebbe, e i giocattoli assunsero un significato educativo più marcato. Le industrie che li fabbricavano iniziarono a svilupparsi, con aree di produzione concentrate a Norimberga, in Sassonia e Tirolo. Tuttavia, tali oggetti rimanevano accessibili solo alle classi sociali elevate, poiché erano caratterizzati da materiali di alta qualità e abiti elaborati, volti a sottolineare il loro valore simbolico e il ruolo nella formazione dei giovani membri della società.

Durante l'Ottocento, la bambola acquisì una posizione consolidata come giocattolo, sebbene rimanesse un oggetto ludico accessibile principalmente alle classi sociali più elevate. Caratterizzata da materiali preziosi come la porcellana, in questo periodo essa era associata a un'aura di eleganza e raffinatezza.

Con l'avvento della celluloid e, in genere, della plastica, le bambole divennero più accessibili, aprendo nuove frontiere nel design e nelle funzionalità. Negli anni '50, fu prodotto Ciccibello, simbolo del tradizionale bambolotto con le sembianze di un bambino da accudire e curare. Tuttavia, Ruth Handler introdusse un'innovazione rivoluzionaria con Barbie, che incarnava l'immagine di una donna indipendente e moderna⁸⁶. Sotto una lente sociologica e antropologica, il significato della bambola ha quindi subito profonde trasformazioni nel tempo. Da *status symbol* nelle società antiche a strumento educativo nel XVIII secolo, fino a emblema di moda e cultura nel XXI secolo. Barbie, in particolare, sin dalla sua introduzione nel mercato, ha rappresentato un'interpretazione contemporanea della femminilità e del consumismo, riflettendo le aspirazioni e i desideri delle bambine in tutto il mondo.

Con questo innovativo prodotto, Mattel offriva alle giovani la possibilità di immaginare un futuro diverso, distante dai confini rigidamente definiti dalla società dell'epoca. In un contesto in cui il ruolo della donna era spesso limitato alla sfera domestica, con l'incarico di accudire i figli e prendersi cura della casa, il Brand ha colto l'opportunità di proporre alle bambine qualcosa di più: un'immagine di femminilità che andava oltre gli stereotipati ruoli materni e domestici. Con i suoi occhi azzurri, una *body shape* irraggiungibile e delle gambe smisuratamente lunghe, Barbie è diventata rapidamente un'icona del sogno americano, simboleggiando l'aspirazione a un *lifestyle glamour* e lussuoso racchiuso in un piccolo manichino di plastica da vestire e svestire a piacimento⁸⁷.

Ruth Handler non intendeva limitare la propria creazione al tradizionale ruolo di casalinga; al contrario, sognava per lei un futuro di successo e realizzazione professionale. E così è stato: con un guardaroba che spaziava da abiti eleganti a uniformi professionali, Barbie poteva incarnare una vasta gamma di professioni

⁸⁶ Ingram S. (2024), I giocattoli che hanno fatto la storia, Nation Geographic Italia, <https://www.nationalgeographic.it/il-mondo-dei-balocchi-i-giocattoli-che-hanno-fatto-la-storia>.

⁸⁷ Bazzano N. (2008), La donna perfetta. Storia di Barbie, GLF Editori Laterza, 10-15.

semplicemente cambiando outfit. In questo modo si trasmetteva alle bambine un importante messaggio: potevano aspirare a qualsiasi ruolo o carriera, nonostante le restrizioni sociali e legali imposte alle donne dell'epoca. Secondo uno studio condotto nel 1998, praticamente il 99% delle bambine tra i tre e i dieci anni possedeva almeno una Barbie. Negli Stati Uniti, la media era di ben otto bambole per ogni persona⁸⁸.

Fino alla metà degli anni Settanta, le donne americane non avevano il diritto di aprire un conto corrente a loro nome, una manifestazione delle profonde limitazioni all'autonomia finanziaria femminile⁸⁹. In questo contesto, l'introduzione di Barbie rappresentò una vera e propria rivoluzione culturale. L'iconica bambola, con la sua casa, l'auto e persino una carta di credito a suo nome, incarnava un'idea di femminilità audace e indipendente, sfidando gli stereotipi di genere dell'epoca: essa offriva alle bambine, ma non solo, una visione alternativa del loro futuro, incoraggiandole a perseguire i propri sogni e aspirazioni. Barbie ispirava un senso di ambizione e libertà, contrastando le norme sociali che relegavano le donne a ruoli domestici e di secondo piano rispetto a quelli riservati agli uomini: ciò ha consentito al giocattolo di catturare l'attenzione e acquistare rilevanza anche per un pubblico più adulto rispetto a quello per cui era destinato⁹⁰.

Barbie era l'esemplare di *teenager* - termine coniato per la prima volta durante gli anni della guerra – che rappresentava la “cultura adolescenziale” rapidamente diffusasi nel periodo postbellico, grazie alla crescente prosperità e al tempo libero a disposizione dei giovani. Era la tipica adolescente suburbana della classe media, dotata di un nuovo potere di acquisto e di tutti quei beni, come magazine, dischi e vestiti, che alimentavano il nuovo mercato. L'ampia varietà del suo guardaroba incarnava l'etica della cultura consumistica in ascesa, in cui la disponibilità a spendere si andava a sostituire al risparmio⁹¹.

È importante sottolineare che l'aspetto di Barbie rifletteva un preciso ideale di classe americano predominante nella cultura popolare del dopoguerra. In un'epoca in cui erano in corso un'intensa discussione sulla differenza razziale e una massiccia migrazione di persone di colore e ispaniche verso i centri urbani statunitensi, le fattezze della bambola non erano rappresentative delle etnie latine o afroamericane. La sua immagine non rifletteva differenze etniche, culturali ed economiche, piuttosto incarnava un modello di bellezza e di successo tipico della classe media bianca, contribuendo a perpetuare ideali e stereotipi dominanti.

Per queste motivazioni il mito Barbie, pur essendosi affermato sin da subito come un'icona della cultura popolare, si è ritrovato al centro di una serie di dibattiti nel corso degli anni, evidenziando così una crisi nei confronti dell'universo valoriale che il marchio intendeva comunicare.

⁸⁸ Rogers M. F. (1998), *Barbie Culture*, SAGE Publications Ltd.

⁸⁹ Lussana F. (2022), *Le donne e la modernizzazione: il neofemminismo degli anni Settanta*, p. 471 .

⁹⁰ Nisa I. K., Adi I.R. (2023), *The Cultural Construction Of Barbie In American Discourses: Norman Fairclough's Critical Discourse Analysis*, *Rubikon: Journal of Transnational American Studies*, pp. 145-147.

⁹¹ Forman-Brunell M. (2003), *What Barbie Dolls Have to Say about Postwar American Culture, Artifact & Analysis* <https://smithsonianeducation.org/idealabs/ap/essays/barbie.htm>.

2.2.2 Le critiche sociali legate a Barbie

Nel corso degli anni, Barbie è stata al centro di numerose controversie e critiche riguardanti diversi aspetti del suo design e dei suoi accessori. Tali polemiche non solo hanno evidenziato le sfide culturali affrontate dal marchio nel tentativo di rimanere rilevante in una società in continua evoluzione, ma hanno anche riflettuto le tensioni e le contraddizioni presenti nella società stessa.

Di seguito verranno quindi esaminati alcuni dei casi più significativi che hanno sollevato dibattiti riguardo a Barbie e al suo impatto sulla cultura popolare e sulla società in generale.

Una delle principali critiche ha riguardato gli standard di bellezza irrealistici promossi attraverso il corpo della bambola, la quale ha tratto ispirazione da Lilli, il civettuolo manichino tedesco che i celibi portavano nei bar o appendevano al loro specchietto retrovisore. Sin da subito, tuttavia, Ruth Handler aveva cercato di mitigare sin da subito queste avversioni sottolineando che Barbie, a differenza della sua antenata, aveva “*i capelli e il viso puliti, si veste alla moda, indossa guanti e delle scarpe da abbinare*”⁹².

Tale preoccupazione è stata evidenziata da una serie di studi, risalenti già ai primi anni '90, in cui sono stati calcolati i cambiamenti necessari per una giovane donna adulta sana per raggiungere le stesse proporzioni corporee di Barbie. Utilizzando le misurazioni dei fianchi come costante, si è scoperto che sarebbe stato necessario un aumento di 24 pollici (equivalenti a cm 60,96) in altezza, 5 pollici (pari a cm 12,7) nel torace e 3,2 pollici (vale a dire cm 9,12) nella lunghezza del collo, mentre si sarebbe dovuto diminuire di 6 pollici (pari a cm 15,24) la circonferenza della vita: misure corrispondenti a un corpo sicuramente non in salute⁹³.

Questo studio non è un caso isolato, in quanto diversi articoli scientifici hanno investigato gli stessi standard irrealistici, mettendo in luce la persistente preoccupazione riguardante l'impatto di tali ideali sulla percezione dell'immagine corporea, soprattutto tra i minori. In particolare, numerosi *paper* scientifici hanno analizzato il rapporto tra l'esposizione a modelli di bellezza irrealistici, come quelli incarnati da Barbie, e l'insorgenza di disturbi alimentari in soggetti giovanissimi. Vestendo, svestendo, pettinando la bambola e giocandoci in scenari immaginari, le bambine sviluppano una percezione tattile del suo corpo, nonché un senso di immedesimazione legato alla presentazione della stessa come *role model*⁹⁴. Oltre a ciò, il messaggio promosso secondo cui “*tu puoi essere tutto ciò che vuoi*”, sebbene inteso dalla Handler come un incoraggiamento all'ambizione e alla libertà di scelta, potrebbe essere male interpretato se associato agli standard di bellezza legati a Barbie. Alcune analisi critiche hanno infatti evidenziato come questo messaggio potrebbe essere frainteso, trasmettendo implicitamente l'idea secondo cui “*puoi avere il corpo che vuoi*”, anche se tali standard sono difficilmente raggiungibili mantenendo una condizione ottimale di salute fisica⁹⁵.

⁹² Motz M. (1983), “I Want to Be a Barbie Doll When I Grow Up: The Cultural Significance of Barbie Doll,” E.C.D. Geist, p. 122.

⁹³ Brownell K. D., Melissa A., Napolitano B. A. (1995), Distorting reality for children: Body size proportions of Barbie and Ken dolls, *International Journal of Eating Disorders*, pp. 295-298.

⁹⁴ Douglas J. (2007), *A reader in promoting public health: challenge and controversy*, Sage Publications Ltd, p. 232.

⁹⁵ Dittmar H., Halliwell E., Ives S. (2006), Does Barbie make girls want to be thin? The effect of experimental exposure to images of dolls on the body image of 5- to 8-year-old girls, *Developmental Psychology*, pp. 283-292.

In realtà, già nei primi anni dopo il suo lancio nel mercato, nonostante il rapido successo e l'ascesa come icona culturale, la bambola aveva suscitato alcune perplessità. La Mattel, mediante alcuni accessori venduti con le bambole, ha talvolta involontariamente alimentato tali preoccupazioni. Ad esempio, nel 1963, la Barbie Babysits includeva un libro intitolato "*Come perdere peso*", con consigli discutibili del tipo "*Non mangiare!*", mentre la Slumber Party Barbie del 1965 presentava una bilancia fissa impostata sui 49 chili⁹⁶: questi accessori avevano provocato dubbi riguardo alla promozione di ideali di magrezza estrema tra le giovani ragazze, evidenziando ulteriormente il potenziale impatto sulla percezione del corpo e della propria immagine⁹⁷.

In un contesto di crescente attenzione verso l'uguaglianza di genere e l'*empowerment* femminile, l'American Association of University Women criticò aspramente la Teen Talk Barbie, la quale pronunciava svariate frasi fra cui "la lezione di matematica è difficile!", accusando l'azienda produttrice di perpetuare l'affermazione di stereotipi di genere. Il colosso californiano ammise l'errore in una lettera indirizzata alla presidentessa dell'associazione, affermando che quella frase non avrebbe dovuto essere inclusa e che non ne erano state considerate appieno le possibili implicazioni negative⁹⁸.

Nel 2014, il giocattolo fu nuovamente al centro di un dibattito analogo per la sua rappresentazione nel libro "*Barbie: I can be a computer engineer*", nel quale il personaggio era raffigurato come maldestro e incapace di risolvere un problema informatico senza l'aiuto di due uomini, alimentando lo stereotipo secondo cui le donne erano percepite come incompetenti nell'ambito della tecnologia. Le critiche hanno preso avvio da un post⁹⁹ sul blog di Pamela Ribon, scrittrice e sceneggiatrice Disney. Barbie era ritratta come incapace di programmare, una competenza fondamentale per un ingegnere informatico, un ruolo che ad oggi non può più essere inteso come riservato unicamente al genere maschile. Il post di Ribon catalizzava l'attenzione di diverse persone che condividevano e amplificavano le sue critiche. Infine, il 21 novembre, Mattel presentava le proprie scuse per la pubblicazione del libro, avvenuta in collaborazione con l'autorevole casa editrice Random House, dichiarando che il libro non rispecchiava la visione dell'azienda riguardo ai valori che Barbie avrebbe dovuto promuovere, ed annunciando una contestuale revisione dell'intera linea editoriale e il ritiro del libro incriminato dal commercio¹⁰⁰.

Altre polemiche hanno riguardato la rappresentazione delle etnie. Nel 2001, la Mattel ha collaborato con Nabisco per produrre le Barbie Oreo School Time Fun, che includevano sia versioni bianche che di colore. Eppure, si scatenò una diatriba sull'uso del termine "oreo", poiché lo stesso è spesso interpretato con accezione dispregiativa, implicando che le persone di colore siano "nere fuori, bianche dentro". Questo episodio ha messo in luce le tensioni e le sensibilità culturali emergenti all'inizio degli anni Duemila riguardo alla

⁹⁶ Tulisni A. (2017), Barbie As Cultural Compass: Embodiment, Representation, and Resistance <https://www.semanticscholar.org/paper/Barbie-As-Cultural-Compass%3A-Embodiment%2C-and-the-Tulisni/e66f63d7dc7667a2d29e9b8321e601ff3f04de12>.

Surrounding the World's Most Iconized Doll, Sociology Student Scholarship http://crossworks.holycross.edu/soc_student_scholarship/1.

⁹⁷ Monteil A. (2023), Il lato oscuro di Barbie: razzismo, sessismo e altri scandali, RollingStone, <https://www.rollingstone.it/cinema-tv/film/il-lato-oscuro-di-barbie-razzismo-sessismo-e-altri-scandali/770252/>.

⁹⁸ The Associated Press (1992), Company News: Mattel Says Its Erred; teen Talk Barbue Turns Silent on Math, The New York Times, <https://www.nytimes.com/1992/10/21/business/company-news-mattel-says-it-erred-teen-talk-barbie-turns-silent-on-math.html>.

⁹⁹ Ribon P. (2014), Barbie Fucks It Up Again, [pamie.com](https://pamie.com/2014/11/barbie-fucks-it-up-again/), <https://pamie.com/2014/11/barbie-fucks-it-up-again/>.

¹⁰⁰ Flood A. (2014), Barbie Computer Engineer Story withdrawn after sexism row, The Guardian, <https://www.theguardian.com/books/2014/nov/21/barbie-computer-engineer-story-withdrawn-sexist-mattel>.

rappresentazione etnica nella cultura popolare. Iniziava a diffondersi una maggiore consapevolezza sull'importanza della diversità e dell'inclusione, spingendo le aziende a considerare più attentamente la rappresentazione delle diverse etnie nelle loro creazioni. Mattel ha continuamente ampliato la sua linea di bambole per includere una maggiore diversità etnica, offrendo una vasta gamma di tonalità della pelle, tratti somatici e stili di acconciature per riflettere meglio la varietà della società contemporanea.

Nonostante gli sforzi del produttore californiano nel rispondere alle critiche e nel cambiare la narrazione intorno a Barbie, alcune controversie hanno continuato a insorgere nel corso degli anni. La bambola ha dovuto affrontare ulteriori critiche legate alla rappresentazione di stereotipi di genere, agli standard irrealistici di bellezza e alle rappresentazioni culturalmente sensibili. Vi sono stati casi in cui giovani ragazze hanno subito interventi di chirurgia estetica costosi e pericolosi per somigliare al corpo di Barbie¹⁰¹. Un articolo del 2020 ha evidenziato una correlazione tra la visione distorta della bellezza nella nostra cultura, l'ideale di corpo e l'aumento del ricorso alla chirurgia estetica: con il 5% di tale tipo di interventi eseguiti su individui sotto i venti anni e oltre tredici milioni di parti del corpo modificate solo l'anno precedente, sembrava che qualcosa o qualcuno stesse influenzando significativamente gli standard fisici delle ragazze¹⁰². Le Barbie possono contribuire a creare un ideale molto irrealistico del corpo femminile, ma non solo. Infatti, anche i ragazzi che crescono vedendo le loro sorelle o amiche giocare con la bambola potrebbero sviluppare l'idea che quella sia l'immagine ideale di una donna¹⁰³.

La strategia di risposta di Mattel è stata principalmente quella di assumere provvedimenti correttivi, come il ritiro di prodotti controversi, la revisione della linea editoriale dei libri e l'introduzione di nuove rappresentazioni del personaggio in ruoli più diversificati. Tuttavia, per comprendere appieno la gestione delle controversie e la strategia di comunicazione adottata, è utile esaminare più da vicino la presenza e l'interazione del marchio sui *social media*.

L'analisi delle attività sui social fornisce importanti *insight* sul modo in cui Mattel ha affrontato le critiche, gestito la propria immagine di marca e interagito con il pubblico, contribuendo così a una comprensione più approfondita del ruolo di Barbie nella cultura contemporanea.

2.3 La strategia di comunicazione

Consapevole del ruolo e dell'impatto sociale esercitato da Barbie, Mattel ha compreso sin dall'inizio l'importanza di soddisfare non solo i desideri dei bambini, ma anche le richieste dei genitori, poiché sono loro ad acquistare il giocattolo. Dopo aver identificato il target di riferimento, il Brand ha dimostrato un impegno costante nel comprendere i valori e i bisogni sociali, inclusi quelli delle minoranze, rispondendo prontamente con prodotti sempre più rappresentativi. A partire dal 2014, a seguito dei primi segni di considerevole

¹⁰¹ Kataoka A., Lage R. R., Mendes C. C. S., Soares N. G. (2023), Body Dysmorphic Disorder and the influence of the media in demand for plastic surgery: the importance of proper evaluation, *Revista Brasileira de Cirurgia Plástica*, pp.1-5.

¹⁰² Miralles C., Ragnala L., Aliwa M., Parohinog A., Arciaga J., Bandral K., Galang R. (2020), Barbie Dolls: People's Body Standards, *Res J*.

¹⁰³ *Ibidem*.

recessione economica¹⁰⁴, l'impresa ha intrapreso un complesso percorso di riposizionamento. La strategia di comunicazione ha posto l'accento sull'interazione sociale e su una narrazione di marca più autentica, entrando appieno nella *digital era* tramite la trasformazione di Barbie in influencer virtuale e culminando con il suo debutto sul grande schermo.

Oggi più che mai, è imprescindibile che un'azienda focalizzi la propria attenzione su due aspetti fondamentali: la creazione di contenuti di valore e l'identificazione del canale più adatto per la diffusione degli stessi¹⁰⁵.

Partendo da questa premessa, nel paragrafo successivo esploreremo come il Brand abbia implementato questa strategia, analizzando le piattaforme in cui ha stabilito la propria presenza in ordine cronologico di apertura. Barbie ha iniziato la sua avventura *social* con YouTube, dove è stata trasformata, aggiungendole una dimensione umana, in una *vlogger*. Successivamente l'iconica bambola è approdata su Instagram con due profili distinti: mentre il primo ne enfatizza l'iconicità e lo stile, il secondo comunica l'universo valoriale del marchio, assumendo un approccio più tendente al *Brand activism*. Su Twitter e Facebook, l'attenzione è maggiormente concentrata sulla conversione dei follower in consumatori, mentre TikTok si focalizza sull'intrattenimento degli stessi attraverso video divertenti. Infine, Barbie ha aperto anche un podcast su Spotify, il quale presenta storie di donne che possano rappresentare dei *role model* da seguire, incoraggiando le giovani a perseguire le proprie ambizioni. Questa diversificazione delle piattaforme sociali consente a Barbie di veicolare i suoi messaggi e ideali in modi differenti, attraverso una vasta gamma di contenuti che includono video, immagini, intrattenimento e podcast, garantendo così un coinvolgimento più ampio e variegato del pubblico e permettendo al Brand di raggiungere una maggiore efficacia nella trasmissione dei suoi valori e obiettivi.

2.3.1 Barbie diventa *vlogger* su YouTube

La prima mossa strategica attuata da Mattel per sfruttare le opportunità del mondo digitale è stato il lancio nel 2015 di un canale YouTube, con l'obiettivo di coinvolgere i bambini che utilizzano Barbie come giocattolo. In realtà, un primo account su questa piattaforma era stato creato già l'8 ottobre 2005 con l'intento di fornire comunicazioni pubblicitarie a supporto del lancio di nuove collezioni del prodotto¹⁰⁶. Tuttavia, questo profilo è stato interamente dedicato al *vlogging*, con l'obiettivo di umanizzare l'iconica bambola¹⁰⁷. Questo innovativo approccio alla narrazione ha dato vita al giocattolo attraverso i social media, trasformandolo da un personaggio di fantasia a una presenza interattiva: Barbie influenza il pubblico attraverso video che richiamano lo stile e le tecniche dei *vlogger* reali. Ad oggi il canale conta 11,9 milioni di iscritti ed ha pubblicato un totale di 3.349 video per un totale di 4.505.462.922 visualizzazioni, restando attivo giornalmente con una serie di *live* volte a

¹⁰⁴ <https://www.statista.com/statistics/370361/gross-sales-of-mattel-s-barbie-brand/>.

¹⁰⁵ Li F., Larimo J., Leonidou L. C. (2021), Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda, *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 51-70.

¹⁰⁶ <https://www.youtube.com/@Barbie/streams>.

¹⁰⁷ Susanti R. H. (2021), Diversity and white supremacy concept in the adaptation of Barbie: from a doll into a video blog, *Jurnal Bahasa dan Sastra Inggris*, pp. 90-102.

un coinvolgimento diretto del target¹⁰⁸. La descrizione ufficiale dell'*account* mira a mettere in luce il valore che si intende trasmettere ai giovani consumatori attraverso la seguente *caption*:

“Welcome to the official Barbie YouTube Channel where you and your little one can check out the newest content, products, movies and more! About Barbie: for over 62 years, Barbie has led girls on a path to self-discovery and helped them to imagine the possibilities. After over 180 inspirational careers, Barbie — along with her friends and family — continues to inspire and encourage the next generation of girls that they can be anything”. Dunque, la predetta rappresenta per le bambine un *medium* attraverso cui informare le stesse che possono sognare e realizzare qualunque loro aspirazione.

Il canale offre una varietà di contenuti, suddivisibili in diverse rubriche, ognuna delle quali riflette l'impegno nell'ispirare le ragazze. La *playlist* di video “Barbie: Skipper and the Big Babysitting Adventure” è finalizzata alla promozione dell'omonimo film, disponibile su Netflix dal 16 marzo 2023¹⁰⁹, il cui personaggio principale è Skipper, la sorella minore dell'iconica bambola. “Barbie Dream Vacation” consiste in una serie di episodi che raccontano l'estate avventurosa e divertente del gruppo di amiche di Barbie¹¹⁰, mentre “Barbie Dream Squad” ha l'obiettivo di comunicare alle giovani spettatrici il valore dell'amicizia¹¹¹. “My first barbie” presenta come tema centrale il sogno e la sua realizzazione, raccontando l'impegno della protagonista nell'organizzare una festa che rispecchiasse i desideri della sorella minore Chelsea¹¹². Infine, la *playlist* “Barbie Mermaid Power” contiene frammenti narrativi dell'omonimo film, rilasciato su Netflix il 1° settembre 2022, ambientato sott'acqua in un'atmosfera puramente ascrivibile al genere fantastico¹¹³.

I contenuti sul canale sono contraddistinti dalla coesistenza di due protagoniste: da un lato Barbie Malibu, la tradizionale bambola dalla carnagione bianca e i capelli biondi, e dall'altro Barbie Brooklyn, con colorito più scuro e occhi castani¹¹⁴. Tale scelta riflette l'impegno di Mattel nel rendere la sua creazione portavoce del messaggio di inclusione e accettazione delle differenze, in linea con le strategie di riposizionamento intraprese. Il *tone of voice* utilizzato negli episodi è giocoso, vivace e positivo, adatto al pubblico giovane scelto come target di riferimento, in modo tale che i genitori, responsabili del controllo sull'utilizzo dei dispositivi da parte dei propri figli, siano propensi alla selezione di questi contenuti. I video si prestano anche a un coinvolgimento dell'intera famiglia, offrendo la possibilità di creare un'esperienza di visione condivisa che unisca più generazioni.

¹⁰⁸ Dati aggiornati al 11 aprile 2024

¹⁰⁹ https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeRgRSNpOY4s9rW_DJRQgwDJ.

¹¹⁰ https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeR_34p_8GoaYBSxJ6ToJxKX.

¹¹¹ <https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeSQqUVsaEOk9pIOAWA12lm1>.

¹¹² <https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeQHt7veYmvCwzZG1h6xvlqJ>.

¹¹³ https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeSA_t_qX4w-sGUsq3BRA905V.

¹¹⁴ <https://shop.mattel.com/pages/barbie-diversity-our-commitment-to-the-black-community?icid=BRB|SingleBrand|Product|Brand|BlackCommunity|2.1-12.31|LearnMore|BarbieDiversity|Mattel|BrandCampaignPage>.

2.3.2 I profili X e Facebook per la conversione degli utenti

Dal 2009 Barbie ha mantenuto un profilo ufficiale sulla piattaforma X, all'epoca Twitter, sulla quale conta una follower base di 388.813 utenti¹¹⁵. A differenza degli altri social network, qui il Brand non ha inserito alcuna didascalia come biografia, ma solo un collegamento diretto al proprio sito web.

L'utilizzo di questo social è prevalentemente finalizzato ad una comunicazione aziendale informativa e volta alla promozione di nuovi prodotti, edizioni speciali o riconoscimenti ottenuti; tuttavia, il tono scelto rimane accessibile, informale e coinvolgente per il pubblico, facendo spesso ricorso a espressioni colloquiali e ad *emoticon*.

I contenuti consistono principalmente in video e immagini promozionali, accompagnati da una breve descrizione che include un *link* diretto per l'acquisto immediato dei prodotti: emerge quindi una chiara strategia finalizzata alla conversione degli utenti in acquirenti. Oltre ad evidenziare il potenziale divertimento dei bambini nell'interazione con Barbie, le *caption* sottolineano il conseguimento di particolari riconoscimenti, come nel caso della bambola Dr. Jane Goodall quale migliore invenzione del 2022 nella categoria “*Toys & plays*” secondo il periodico TIME Magazine¹¹⁶ (figura 1). Questo premio sottolinea l'impegno di Mattel nell'utilizzo di plastica riciclata proveniente dagli scarti marini, dimostrando un impegno tangibile verso la sostenibilità ambientale. I genitori potrebbero essere inclini all'acquisto di un giocattolo legato a pratiche ecologiche e responsabili, oltre che finalizzato a intrattenere i propri figli.

Il marchio ha dimostrato un impegno tangibile nel celebrare la diversità culturale e nel rispettare le molteplici tradizioni e identità. Tale scelta è stata resa evidente attraverso l'inclusione di feste tradizionali come il *Dia de Muertos*, una ricorrenza messicana che commemora i defunti. Questo tipo di attenzione e sensibilità verso gli eventi culturali potrebbe rassicurare i genitori, poiché dimostra che Barbie è più di un semplice giocattolo: è un marchio che abbraccia la diversità e promuove un ambiente inclusivo per i bambini di tutte le origini e culture (figura 2).

¹¹⁵ Dati aggiornati al 11 marzo 2024.

¹¹⁶ <https://twitter.com/Barbie/sta1>.

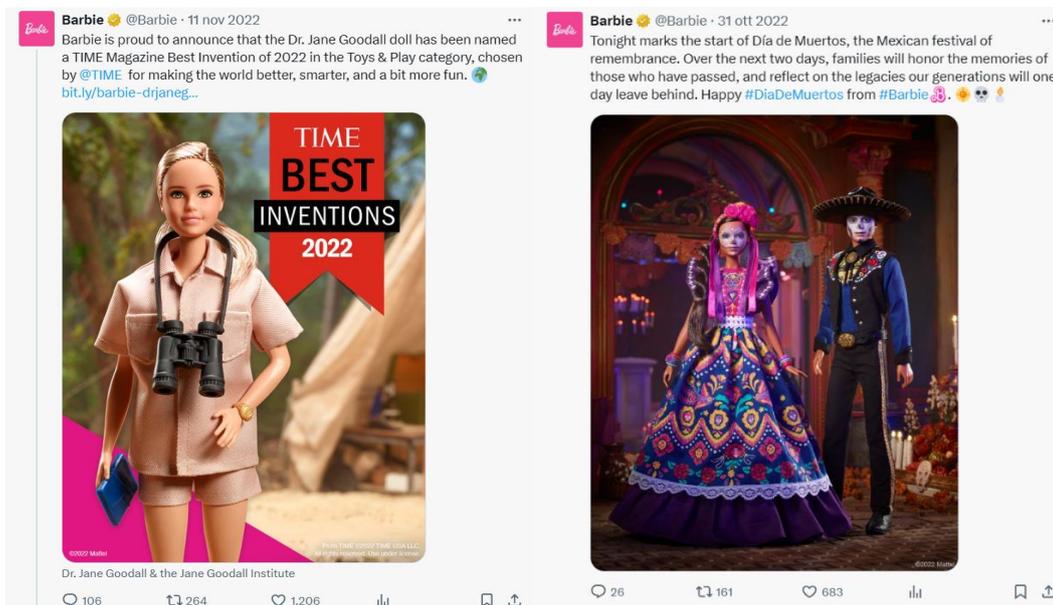


Figura 1. Fonte: <https://twitter.com/Barbie/status/1587111>

Figura 2. Fonte: <https://twitter.com/Barbie/status/1587111>

Ne segue che, in questo caso, il target primario non sono i minori, piuttosto i genitori o comunque gli adulti, poiché sono questi ultimi ad avere il potere decisionale sull'acquisto dei giocattoli per bambini.

Oltre che come mezzo di comunicazione aziendale, il profilo Twitter rappresentava un'opportunità di umanizzare la bambola attraverso partecipazioni in tempo reale a eventi di rilievo o argomenti popolari. Le risposte personali e le interazioni dirette con artisti di tendenza, come i BTS o Taylor Swift, hanno contribuito a creare un'immagine più autentica e vicina al pubblico. Questo approccio, in un'ottica di real time marketing, ha permesso quindi a Barbie di mantenersi al passo con le questioni di tendenza e di essere parte attiva delle conversazioni online, aumentando la propria rilevanza e il coinvolgimento del proprio bacino di utenza.

Occorre notare che l'attività su questo canale è notevolmente diminuita a partire dal 2019, con una pubblicazione di contenuti sempre meno frequente¹¹⁷. Ciò potrebbe indicare che il Brand ha deciso di abbandonare la piattaforma come parte di una strategia volta a ottimizzare e concentrare le risorse e gli sforzi sui social media più rilevanti per raggiungere i suoi obiettivi di marketing. Infatti, considerando che in quel periodo il pubblico di Twitter era prevalentemente composto da utenti giovani e di mezza età¹¹⁸, con interessi principalmente orientati verso l'informazione e le notizie di attualità¹¹⁹, tale canale non era sicuramente il più efficace per promuovere una marca come Barbie, che si rivolge principalmente alle bambine e ai loro genitori. In aggiunta, il drastico crollo del valore di Twitter, avvenuto dopo l'acquisizione da parte di Musk nel 2022 e il cambio del nome in X, potrebbe aver rafforzato la decisione di Mattel di non riprendere l'utilizzo della piattaforma¹²⁰: tale diminuzione potrebbe aver evidenziato una riduzione significativa dell'attrattiva e dell'efficacia di Twitter come strumento di comunicazione e marketing per il bacino di utenza di riferimento della bambola.

¹¹⁷ <https://twitter.com/Barbie>.

¹¹⁸ <https://www.statista.com/statistics/283119/age-distribution-of-global-twitter-users/>.

¹¹⁹ <https://www.statista.com/statistics/276393/reasons-for-us-users-to-follow-Brands-on-twitter/>.

¹²⁰ Carrà M., (2024), Il valore di Twitter è crollato del 71,5%: ora vale meno di un terzo dall'acquisizione di Musk, Forbes, <https://forbes.it/2024/01/03/valore-di-twitter-e-crollato-vale-meno-di-un-terzo-dall-acquisizione-di-musk/>.

Oltre ad aver stabilito la propria presenza su Twitter, nel 2009 Barbie ha aperto anche una pagina ufficiale su Facebook, venendo classificata come “personaggio pubblico” nella sezione “giochi/giocattoli”. Questa duplice categorizzazione, assieme al *link* diretto al sito ufficiale e allo shop incluso nella descrizione, enfatizza l'obiettivo di Mattel di posizionare Barbie non solo come un semplice Brand di giocattoli, ma anche quale modello aspirazionale e icona culturale.

L'account, con un seguito di 15.326.734 followers¹²¹, postando aggiornamenti su eventi rilevanti, come la recente partecipazione del film Barbie agli Oscar, o il lancio di edizioni speciali del prodotto (vedi figura 3), mantiene gli utenti informati sulle novità riguardanti la famosa bambola. Il tono adottato, informale e coinvolgente, con l'uso di *emoji* e frequenti espressioni colloquiali, mira a creare un legame diretto ed empatico con il pubblico.



Figura 3. Fonte: <https://www.facebook.co> 1

L'obiettivo principale dei contenuti è sia quello di informare gli utenti che di convertirli in acquirenti, coerentemente alla strategia di comunicazione adottata sulle altre piattaforme *social*.

La presenza di un pulsante "Visualizza Shop" e il rimando diretto al sito ufficiale nella descrizione sottolineano chiaramente la finalità di conversione del pubblico, spingendolo ad acquistare i prodotti o a partecipare agli eventi presentati. Ne segue che l'account è principalmente rivolto a genitori e adulti appassionati di Barbie, offrendo loro la possibilità di rimanere aggiornati sulle ultime novità. La sezione informativa della pagina, che accoglie i visitatori con le parole “Welcome to the official Barbie Facebook page where parents and adult fans can check out the latest products, movies, and more!”, sottolinea chiaramente il target demografico.

¹²¹ Dati aggiornati all'11 marzo 2024.

La decisione di mantenere attiva la pagina di Barbie su Facebook, a differenza di quanto fatto per il canale Twitter, è strettamente correlata alla tipologia di utenti che frequentano abitualmente tale piattaforma. Quest'ultima, infatti, attrae principalmente una fascia demografica compresa fra la generazione X e la generazione Y, con una prevalenza di individui tra i venticinque e i trentaquattro anni¹²². Tale dato indica come questo *social* sia particolarmente adatto a coinvolgere un pubblico diversificato di adulti di varie fasce d'età, offrendo alla bambola l'opportunità di interagire con una vasta gamma di soggetti, i quali rispecchiano il target sociodemografico stabilito dal marchio.

A conferma ulteriore del potenziale di questa piattaforma come canale di comunicazione per Barbie, si stima che il 62% delle persone afferma come il proprio interesse per un prodotto cresca dopo aver visualizzato un video su questa piattaforma, una modalità di contenuto ampiamente adottata dal Brand.

2.3.3 Barbie come *virtual influencer* su Instagram

Nel 2012 e nel 2024, sono stati creati due profili Instagram, rispettivamente @barbie e @barbiestyle, i quali hanno rappresentato un nuovo inizio per la bambola, trasformandola in un'influencer o, più precisamente, in un'influencer virtuale. L'account principale, focalizzato sulla narrazione di marca, conta 3.559.615 *follower*, mentre il secondo, dedicato a celebrare Barbie come icona di stile, ne ha 2.849.444¹²³.

Sebbene il target principale del prodotto sia costituito da soggetti compresi in una fascia d'età molto giovane e dai loro genitori, il bacino di utenza a cui si riferisce il Brand su questa piattaforma è composto principalmente da donne fra i 18 e i 34 anni: ciò implica che la versione digitalizzata e trasformata in influencer è in grado di attrarre l'attenzione di individui, i quali da molto tempo si sono lasciati alle spalle il momento del gioco¹²⁴.

Per quanto concerne gli aspetti legati alla comunicazione visiva, se il primo profilo utilizza il logo classico con il marchio su sfondo fucsia, coerentemente all'identità consolidata del Brand, l'altro account riflette un'estetica più orientata allo stile, con un'immagine di fondo rosa più chiara e la scritta "Barbie @barbiestyle". Questa differenza visiva suggerisce una distinzione nell'approccio alla comunicazione e nel tipo di contenuti condivisi e si riflette, oltre che nei codici visivi, nelle descrizioni scelte. Nel profilo principale, gli utenti vengono indirizzati direttamente allo shop online e ai biglietti del concerto legato al film rilasciato nel 2023, rivelando l'intenzione promozionale sia dei prodotti che degli eventi correlati alla marca. D'altra parte, in @barbiestyle, la scritta "*Design to inspire*" suggerisce come il profilo si concentri maggiormente sulla condivisione di immagini, video e altro materiale che celebra la bambola come icona di stile, coinvolgendo un pubblico più specifico¹²⁵ (figure 4 e 5).

¹²² <https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>.

¹²³ Dati aggiornati all'11 marzo 2024.

¹²⁴ Caiazzo F. (2019), Barbie influencer ante-litteram, in 60 anni è stata la donna più in grado di adattarsi alle epoche?, Elle, <https://www.elle.com/it/showbiz/celebrities/a26253658/barbie-anni-influencer/>.

¹²⁵ Informazioni aggiornate all'11 marzo 2024.



Figura 4. Fonte: <https://www.instagram.c 2>



Figura 5. Fonte: <https://www.instagram.c 1>

Gli approcci dei due profili riflettono stili distinti anche in termini di contenuti condivisi. L'atmosfera e lo stile di @barbiestyle richiamano quelli utilizzati da un'autentica *top model* o influencer, mediante la pubblicazione di post che offrono ispirazioni per nuovi *look*, racconti di viaggi, routine di *skincare* e preparazione a servizi fotografici. Emerge l'accezione di Barbie come icona *glam*, ponendo particolare enfasi su contenuti edonistici, i quali celebrano la cultura popolare attraverso i suoi occhi, promuovendo tematiche che spaziano dalla moda, all'arte, fino ai viaggi e la cultura. D'altra parte, @barbie si distingue per un approccio maggiormente incentrato sulla creazione di uno *storytelling* che posiziona la bambola sia come Brand che influencer virtuale, informando i follower sulle principali novità, eventi e iniziative in ottica di attivismo di marca. Immagini, caroselli e *reel* sono incentrati sulla costruzione di uno *storytelling* volto a trasmettere l'universo valoriale del marchio, nonché messaggi di inclusione e ispirazione.

I contenuti – che siano storie in evidenza, storie temporanee o post nel *feed* principale – sono organizzati in rubriche, ognuna delle quali segue un preciso discorso narrativo, con l'obiettivo di generare *engagement* in modi diversi. Detto posizionamento del personaggio come *influencer* virtuale, associato ai valori che si desidera trasmettere alla sua base di *follower*, richiede la pubblicazione di contenuti che incarnino le qualità fondamentali per instaurare un rapporto di fiducia: credibilità, attrattività e omofilia.

Per poter influenzare altre persone, una figura – che sia essa virtuale o reale – che si espone sui social, deve dimostrare agli utenti la propria credibilità: concetto, quest'ultimo, che si basa a sua volta sulla competenza e sull'affidabilità¹²⁶. Nel caso di Barbie, in qualità sia di Brand che di personaggio pubblico, la credibilità è legata alle radici storiche della marca, soprattutto nel contesto della moda. Inoltre, l'attendibilità del marchio si riflette nella sua integrità e trasparenza nell'interagire con il proprio pubblico sui social media. Il Brand cerca di stabilire un rapporto diretto e positivo fra Barbie con i suoi seguaci, rispondendo alle loro domande e commenti.

Il concetto di attrattività non va inteso esclusivamente in relazione all'aspetto fisico, piuttosto come legato alla capacità di instaurare un legame emotivo con i seguaci attraverso un racconto autentico del proprio stile di vita e della propria personalità¹²⁷. La condivisione di contenuti che mostrano la vita quotidiana di Barbie, senza

¹²⁶ Xiao M., Wang R., Chan-Olmsted S. (2018), Factors affecting YouTube influencer marketing credibility: a heuristic-systematic model, *Journal of Media Business Studies*, pp. 1-26.

¹²⁷ Ladhari R., Massa E., Skandrani H. (2020), YouTube vloggers' popularity and influence: The roles of homophily, emotional attachment, and expertise, *Journal of Retailing and Consumer Service*.

cadere in un'eccessiva autoreferenzialità, permette alla marca e alla bambola di evitare di apparire come troppo promozionali o distanti dal pubblico. In altre parole, questa autenticità, unita a una frequente interazione, avvicina Barbie ai suoi *follower* e ne alimenta il desiderio aspirazionale¹²⁸.

La terza caratteristica fondamentale per stabilire un legame di fiducia è l'omofilia¹²⁹, che nel caso studio in esame riguarda la somiglianza fra Barbie e i suoi seguaci. Questo concetto si riferisce quindi alla similitudine fra l'emittente e il ricevente del messaggio, includendo aspetti quali istruzione, status sociale, ma soprattutto valori e credenze condivise. Pertanto, per Barbie, l'omofilia va oltre la mera somiglianza fisica – ideale da, quale peraltro il Brand intende distaccarsi – riguardando piuttosto il contesto sociale, gli atteggiamenti e le preferenze del suo pubblico di riferimento. La pubblicazione di contenuti autentici, aspirazionali e contraddistinti da valori positivi, permette al marchio di rafforzare il rapporto con i propri seguaci.

2.3.4 TikTok e Spotify per raggiungere la Gen Z

L'apertura, rispettivamente nel 2021 e 2022, di un profilo di Barbie sia su TikTok che Spotify segna un momento significativo nell'impegno del Brand ad adattarsi alle tendenze emergenti e, soprattutto, a raggiungere anche una fascia di pubblico più giovane e dinamica.

L'account TikTok vanta una base di follower di 2.023.238¹³⁰ e presenta contenuti in vari formati video e *slideshow* con sottofondo musicale. Il primo post, pubblicato il 26 ottobre 2021¹³¹, presenta la protagonista come una nuova *content creator* arrivata sulla piattaforma, delineando le nuove abilità che avrebbe dovuto apprendere, come l'apprendimento delle coreografie di tendenza, la creazione di nuovi look e, naturalmente, il perseguimento dei propri sogni per riflettere i valori del marchio.

Su quest'*app*, infatti, Barbie aderisce alle tendenze più in voga nella sezione “per te”, utilizzando i codici visivi caratteristici della piattaforma, come l'uso di testi nei video o di filtri e *hashtag* popolari fra gli utenti. A differenza degli altri social network, l'obiettivo principale dei quali è spesso la conversione degli utenti in acquirenti, TikTok pone maggiormente l'accento sul coinvolgimento attraverso un flusso continuo di contenuti. Nonostante ciò, anche su questa piattaforma è presente un rimando diretto al sito ufficiale del Brand, che consente agli utenti di approfondire ulteriormente il loro interesse per Barbie.

La descrizione “*Welcome to the official Barbie TikTok!*”¹³² indica che il profilo è gestito dalla bambola, proponendola ancora una volta come influencer virtuale. Il linguaggio colloquiale, amichevole, arricchito da *emoji* e frasi di tendenza è in linea allo stile di comunicazione comune sull'applicazione, suggerendo che il marchio intende rivolgersi a un pubblico particolarmente giovane.

¹²⁸ Kapitan S., Esch P., Soma V., Kietzmann J. (2022), Influencer Marketing and Authenticity in Content Creation, Australasian Marketing Journal pp. 342-351.

¹²⁹ Xiao M., Wang R., Chan-Olmsted S. (2018), Factors affecting YouTube influencer marketing credibility: a heuristic-systematic model, Journal of Media Business Studies.

¹³⁰ Dati aggiornati all'11 marzo 2024.

¹³¹ https://www.tiktok.com/@barbie/video/7023391924300041478?is_from_webapp=1&sender_device=pc&web_id=7216268250274776581.

¹³² <https://www.tiktok.com/@barbie>.

Inoltre, la Mattel ha sapientemente sfruttato le funzionalità offerte da TikTok per organizzare i suoi contenuti in *playlist*, un'opzione che favorisce la fruizione e la scoperta dei video correlati ad argomenti specifici: questa strategia consente agli utenti di esplorare una vasta gamma di contenuti tematici all'interno del profilo, rendendo l'esperienza di navigazione più coinvolgente e intuitiva.

Tra le playlist proposte, quella dedicata al film "Barbie" permette agli utenti di immergersi nel progetto cinematografico incentrato su di lei e di scoprire di più sulle sue avventure sul grande schermo. La rubrica "GRWM" (*get ready with me*), uno dei format più in voga sulla piattaforma, offre la possibilità di accompagnare il personaggio nei suoi momenti di preparazione, contribuendo ad umanizzarlo (figura 6). La serie di contenuti "BTS" (*behind the scenes*), invece, consente uno sguardo dietro le quinte degli eventi e delle collaborazioni con altri marchi, offrendo un'ulteriore prospettiva sul ruolo della protagonista come *influencer* e sulle dinamiche sottostanti alla creazione di contenuti. L'inclusione di una playlist interamente dedicata a Ken, intitolata "Ken-rgy", sottolinea l'impegno del marchio nella promozione della parità di genere e dell'inclusione nel mondo reale. Questa scelta non solo enfatizza l'importanza di rappresentare una varietà di identità e punti di vista nella narrazione dei contenuti, ma rafforza anche il messaggio sull'uguaglianza e sulla diversità. Infine, coerentemente alla strategia adottata sulle altre piattaforme, Barbie dimostra attenzione a festività, comprendendo anche quelle che interessano minoranze, e eventi in tempo reale, creando una serie di contenuti tematici che celebrano momenti speciali seguendo una logica di *real time marketing*.



Figura 6. Fonte: <https://www.tiktok.com/> 2

Nel settembre del 2022, Barbie ha inaugurato il suo *podcast* disponibile su Spotify e Apple Podcasts¹³³, come parte integrante del suo percorso per diventare un'influencer virtuale e amplificare il messaggio fondamentale del suo reBranding, distanziandosi dall'idealizzazione della perfezione femminile.

¹³³ <https://podcasts.apple.com/it/podcast/con-barbie-puoi-essere-tutto-ci%C3%B2-che-desideri/id1645358556>.

In ciascuno dei sette episodi, la cui durata varia da otto a undici minuti – eccezion fatta per il breve *trailer* –, la predetta racconta la storia di una donna che ha realizzato i propri sogni ed è riuscita a distinguersi in diversi ambiti, dalla scienza alla cucina, dallo sport alla moda. La descrizione del *podcast* infatti riporta: "*Ascolta il primo podcast di Barbie! In ogni puntata, Barbie, insieme alla sua amica Brooklyn e alla sua sorellina Chelsea, racconterà la storia di una role model, una donna straordinaria che è riuscita a realizzare i propri sogni e a distinguersi in modo unico e speciale nella scienza, nella cucina, nello sport, nella moda o nell'imprenditoria. Lasciati ispirare... e ricorda che con Barbie, puoi essere tutto ciò che desideri!*". L'obiettivo principale è quindi quello di motivare gli ascoltatori, in particolare le giovani donne, a credere nelle proprie capacità, prendendo esempio dalle storie di successo. Nello specifico, ciascuna puntata è dedicata a una *role model* dell'epoca contemporanea, tra cui la campionessa paralimpica Bebe Vio, l'imprenditrice digitale e fondatrice del blog di cucina "Giallo zafferano" Sonia Peronaci, la calciatrice Sara Gama, l'astronauta Samantha Cristoforetti, la stilista Alberta Ferretti e l'imprenditrice digitale Cristina Fogazzi, nota sul web come "Estetista Cinica": queste figure sono presentate come esempi di determinazione e successo, che hanno iniziato a perseguire i propri sogni fin dall'infanzia. Il messaggio di *empowerment* femminile è dunque veicolato da un formato coinvolgente e facilmente accessibile, anche a una fascia di pubblico più giovane. Negli ultimi tre anni, c'è stato un notevole aumento del numero di ascoltatori di *podcast* ¹³⁴, che abbraccia un vasto spettro di utenti, sebbene i giovani costituiscano ancora l'*audience* più numerosa. In ragione di ciò, il tono utilizzato è inclusivo, motivante e incoraggiante, con una comunicazione estremamente positiva e rivolta direttamente al pubblico di riferimento.

¹³⁴ <https://www.statista.com/statistics/1291360/podcast-listeners-worldwide/>.

3. “Barbie” il film: una strategia di *repositioning*

L’obiettivo del presente elaborato è esplorare come un Brand iconico, quale è Barbie, possa adattarsi ai cambiamenti del contesto socioculturale attraverso strategie di *storytelling*. Ciò implica non solo la capacità di rinnovare il mito, ma anche quella di gestire la propria eredità storica. La scelta di analizzare il processo di riposizionamento del marchio, culminato con il debutto sul grande schermo, come caso di studio, è motivata dalla rilevanza e dall’impatto culturale che il film ha avuto sulla narrazione della marca. In particolare, si intende esaminare come Barbie sia riuscita a reinterpretare e riflettere, attraverso uno *storytelling* strategico, le concezioni contemporanee della figura femminile, creando una sintesi ideologica che supera la tradizionale distinzione fra prodotto culturale e di consumo¹³⁵.

3.1 Metodologia di ricerca: la genealogia del Brand

Questo studio si propone di indagare come Mattel abbia utilizzato il medium cinematografico per comunicare e riaffermare il nuovo valore identitario del proprio prodotto, approfondendo le strategie narrative adottate. Attraverso l’applicazione della metodologia della genealogia dei Brand, teorizzata da Holt, verrà esplorata l’evoluzione della marca nel contesto culturale e sociale contemporaneo, analizzando anche come essa abbia saputo adattarsi e reinventarsi nel corso del tempo, mantenendo la sua identità distintiva e consolidando la propria autorità culturale. A tal proposito, verrà condotta un’analisi testuale degli spot pubblicitari che hanno contribuito al progressivo consolidamento del valore identitario di Barbie. Ciò permetterà non solo di approfondire come il marchio abbia comunicato il proprio sistema valoriale e la propria identità, ma anche di comprendere le tensioni culturali emerse in seguito a ciascuna rappresentazione dell’iconica bambola. Ogni espressione culturale genera infatti una contro-narrazione, spingendo un’impresa a riadattare la propria comunicazione al fine di mantenere rilevanza nel contesto storico di riferimento¹³⁶. Sarà inoltre esplorato il ruolo di Barbie nei prodotti culturali correlati al Brand, al fine di comprendere appieno l’impatto che questa figura ha sull’immaginario collettivo. Questo approccio non si limiterà ai giocattoli e ai prodotti ad essa direttamente associati, ma esplorerà anche la sua presenza e la sua influenza in media come film, serie televisive, libri e altre forme di intrattenimento culturale, in modo da cogliere appieno l’evoluzione del personaggio e il suo impatto sulla percezione sociale. Come punto di svolta per la suddivisione dell’analisi testuale degli spot e prodotti culturali correlati al Brand, è stato scelto l’anno 2014 in quanto inizio del processo di riposizionamento del marchio e dell’ufficializzazione del travagliato processo di produzione della pellicola cinematografica¹³⁷.

Verranno poi affrontate le mutevoli dinamiche culturali e le tensioni emergenti nella società che hanno spinto alla creazione del nuovo mito associato alla figura della stessa. Nel periodo indicato si è infatti assistito al

¹³⁵ Peverini P. (2023), Prefazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 9-13.

¹³⁶ Mangano D., (2023), Biglietti d’invito: postfazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 271-272.

¹³⁷ Fleming M. Jr. (2014), Sony Pictures Teams With Mattel To Fashion Film Franchise Based On Barbie Toyline, Deadline, <https://deadline.com/2014/04/sony-pictures-teams-with-mattel-to-fashion-film-franchise-based-on-barbie-toyline-718667/>.

mutamento della concezione del ruolo della donna, all'evoluzione degli standard di bellezza e all'affermazione dei movimenti di *empowerment* femminile.

I marchi iconici hanno adottato nuovi canali di comunicazione, incluso il cinema, per diffondere i loro messaggi pubblicitari. Tuttavia, trasformare un semplice annuncio commerciale in un'esperienza coinvolgente e significativa richiede un approccio che sappia sfruttare efficacemente l'arte dello *storytelling*. Il film "Barbie" sarà dunque esaminato come esempio significativo di pubblicità che ha lasciato un'impronta indelebile nella cultura, fornendo una nuova interpretazione della figura della bambola: verranno approfonditi i temi, i personaggi e le strategie narrative impiegate per veicolare il nuovo messaggio del marchio e si esaminerà come l'arte della sopracitata sia stata sfruttata per trasformare uno spot pubblicitario in un progetto cinematografico, coinvolgendo il pubblico in un'esperienza avvincente e significativa.

3.1.1 Analisi dei prodotti culturali pre-repositioning

Nel 1959 venne trasmesso il primo spot pubblicitario, presentato in bianco e nero, che mostrava la collezione delle bambole realizzate fino a quel momento¹³⁸. Queste ultime vi erano rappresentate con cura nei minimi dettagli, alternando *close-up* a primi e medi piani, trasmettendo un senso di *glamour* e di eleganza. La voce soave della canzone di sottofondo, in linea con le tendenze musicali dell'epoca, si rivolgeva direttamente a Barbie, sottolineando la sua bellezza e il desiderio di emulazione. Spostando l'analisi sul piano figurativo, i giocattoli erano posizionati su una scalinata che richiamava l'immagine di un palazzo elegante, evocando un senso di prestigio e status associato al marchio. L'unica figura umana visibile era presumibilmente una bambina, della quale venivano mostrate esclusivamente le mani intente a giocare con la bambola e a cambiarle gli abiti, sottolineando l'aspetto ludico. Dunque, sotto il punto di vista assiologico, il messaggio principale promosso dal Brand era l'idea di Barbie quale simbolo di bellezza e eleganza, ma al contempo di accessibilità – come evidenziato anche dal prezzo di lancio di soli 3 dollari. In tal modo si trasmetteva il desiderio di emulare l'aspetto e lo stile del giocattolo, gettando le basi per la sua ascesa come un'icona di stile e bellezza. Inoltre, è importante evidenziare la presenza ricorrente di un bouquet di fiori, al quale, sia all'inizio che alla fine del corto venivano sovrapposti il logo di Barbie e quello di Mattel: tale scelta simbolica suggeriva un'associazione tra la bambola e concetti quali bellezza, femminilità e delicatezza.

Infine, volendo schematizzare gli attanti dello spot utilizzando il modello proposto da Gremais, le bambine rappresentavano senza dubbio i soggetti a cui la casa produttrice si rivolgeva come destinatarie. La bambola veniva promossa al tempo stesso come oggetto di desiderio per le giovani e prodotto accessibile per i genitori, sottolineandone la convenienza economica. L'opponente era implicitamente rappresentato dai bambolotti

¹³⁸ <https://youtu.be/9hhjjhYGQtY>.

tradizionali con cui le ragazze hanno potuto giocare sino all'immissione della prima Barbie sul mercato e che richiedevano un tipo diverso di interazione, più incentrata sull'aspetto dell'accudimento.

Due anni dopo, veniva rilasciato uno spot, anch'esso in bianco e nero, che presentava Ken come "il fidanzato di Barbie"¹³⁹. La voce femminile narrante, accompagnata da una base strumentale, suggeriva la complementarità dei due giocattoli, sottolineando come il guardaroba del personaggio maschile fosse stato creato appositamente per essere coordinato in ogni occasione a quello della compagna. Nelle prime fasi dello spot, Barbie occupava il centro dell'attenzione, mentre Ken era visibile solo sullo sfondo e in modo poco nitido: progressivamente l'inquadratura si spostava e metteva a fuoco quest'ultimo, simboleggiando la sua introduzione nella linea di prodotti Mattel. Successivamente, i due personaggi sono mostrati insieme in diverse situazioni – al mare, ad una festa o nel parco – sottolineando le infinite possibilità di gioco. L'immagine finale, con Barbie e Ken vestiti da sposi, raffigurava l'idealizzazione del rapporto romantico, connotando l'aspirazione delle bambine a trovare il loro "principe azzurro" e vivere una storia d'amore perfetta.

Nello spot "New Barbie", rilasciato nel 1967, l'introduzione dei colori rappresentava un cambiamento significativo, consentendo una maggiore vivacità e attrattiva visiva. L'iconica bambola veniva presentata con un nuovo *look* che evidenziava una cura particolare per i dettagli, enfatizzando le lunghe ciglia, il trucco più marcato e la flessibilità del corpo¹⁴⁰. Da giovane donna elegante e raffinata, Barbie si trasformava in una ragazza vivace, dai lunghi capelli biondi e dal girovita più stretto. La voce narrante maschile, accompagnata da una base musicale vivace, rappresentava ancora una volta la casa produttrice di giocattoli in qualità di destinante. Il soggetto della campagna era una bambina che si rivolgeva direttamente alla voce interrogandosi sul destino delle precedenti versioni di Barbie. La soluzione proposta dal marchio promuoveva la sostituzione dei prodotti di consumo, invitando a portare le vecchie bambole in un negozio di giocattoli per ottenerne la versione nuova a un prezzo più conveniente, influenzando in tal modo le decisioni d'acquisto dei genitori. La scelta, quale protagonista dello spot, di una bambina con capelli lunghi biondi, un'esile corporatura e occhi chiari, assieme all'accento posto sull'immagine rinnovata del giocattolo, contribuiva già a legare il Brand a un preciso ideale estetico. Questa rappresentazione rispecchiava gli standard di bellezza prevalenti dell'epoca: una figura snella e tonica, capelli voluminosi e un trucco vivace che enfatizzava le ciglia¹⁴¹.

Negli anni Settanta, le campagne pubblicitarie di Barbie continuavano a posizionarla come oggetto di desiderio e icona d'ispirazione, sfruttando gli stereotipi legati alla femminilità. Oltre agli spot televisivi, si iniziò a sviluppare una vasta produzione di pubblicità stampata su giornali per bambini, come Paperino Mese o Topolino, i quali offrivano ambientazioni variegata in cui la celebre bambola si divertiva, giocava e si prendeva cura di sé stessa¹⁴².

¹³⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=Duvra95mw6M>.

¹⁴⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=t0fbKMW84Uc>.

¹⁴¹ Chezzi F., Tognaccini (2016), *La bellezza delle donne nell'arte: spunti di riflessione dagli anni trenta del Novecento a oggi*, Storia delle donne, pp. 53-79.

¹⁴² (2022), *Barbie nella pubblicità: dalla plastica alla realtà, in 63 anni di storia*, La gazzetta del pubblicitario, <https://lagazzettadelpubblicitario.it/Branding/heritage/barbie-pubblicita/>.

Ora Barbie Segreti di Bellezza

.....rivela tanta grazia in più. Basta guardarla: capelli lunghissimi e biondi, abito da sera di gran moda che si trasforma in una splendida camicia da notte, e tanta eleganza. Con uno speciale meccanismo, premendo delicatamente la sua schiena, Barbie si trucca e si pettina da sola grazie alle sue braccia e poi si snodati. Per questo

ha tanti accessori come lo specchio, il completo con spazzola, pettine e cipria col piumino, la morbida salvietta, il profumo preferito e l'asciugacapelli. Barbie Segreti di Bellezza ti attende per svelarti i segreti del suo fascino e poi..... quante ore di gioco inventerai con lei.

Barbie

Barbie Segreti di Bellezza è in vendita dal tuo giocattolaio.

MATTEL
GIOCHI VINI

Figura 7. Fonte: www.pinkfashiondoll.com 1

I *print* dell'epoca dipingevano l'ideale di donna come una figura delicata, focalizzata esclusivamente sulla bellezza e l'aspetto esteriore, creando un'immagine quasi idilliaca. Allo stesso tempo, Barbie assumeva tratti sempre più stereotipati: i capelli diventavano ancor più lunghi e biondi, il corpo si faceva sempre più esile e longilineo, con un piede che rimaneva costantemente sulla punta, poiché progettato per indossare esclusivamente calzature con il tacco. Tali caratteristiche venivano enfatizzate attraverso l'uso di accessori che rendevano l'iconica bambola ancor più attraente e *glamour*. Inoltre, l'aggiunta di meccanismi, attraverso i quali Barbie poteva truccarsi e pettinarsi, contribuivano a promuovere l'idea che la bellezza fosse il principale obiettivo da perseguire (figura 7).

**Tenda Barbie,
la più elegante di tutto
il campeggio!**

Campeggio che vai, tenda bella che trovi! Ma dappertutto, la tenda Barbie è sempre la più ammirata. Ken è diventato uno specialista nel montarla: in pochi secondi fissa i paletti di sostegno e applica il fondo. Poi la Skipper stende i sacchi a pelo, apre le sedie pieghevoli, mette giù il tavolino. Quando arriva la Barbie, è già tutto fatto: non le resta che preparare un buon pranzetto con il grill!

E ricorda: gli abiti Barbie sono gli unici su misura per la tua Barbie!

Barbie®

MATTEL
GIOCHI WM

Figura 8. Fonte: www.myitalianbazaar.com

La pubblicità su carta stampata di “Barbie Sportiva” del 1975 (figura 8) presentava Ken e Skipper come figure attive e pratiche, responsabili dell’allestimento del campeggio, mentre Barbie era raffigurata intenta a rilassarsi con un *look* impeccabile. L’immagine di quest’ultima non coinvolta nella preparazione del campo, in contrapposizione al fidanzato, il quale teneva in mano gli attrezzi, rafforzava la concezione allora tradizionale dei ruoli di genere: gli uomini incarnavano figure dominanti e capaci, mentre le donne erano spesso rappresentate come soggetti passivi e focalizzati sul proprio aspetto esteriore¹⁴³. L’associazione di Barbie a contesti sportivi e avventurosi fu una risposta di Mattel alla diffusione della controcultura *hippie*¹⁴⁴, manifestatasi abbracciando, seppur per un breve periodo, un’ideologia orientata verso la natura e l’avventura. Nella campagna promozionale “Barbie Magic Moves” del 1985, la predetta era raffigurata come una diva *vamp*, continuando a costruire l’*allure* di perfezione che si stava consolidando nel tempo¹⁴⁵. Lo spot si apriva con due bambine, entrambe bionde con la pelle chiara, che osservavano ammirate la nuova Barbie, vestita con un elegante abito azzurro coordinato con un trucco impeccabile mostrato attraverso il frequente ricorso all’inquadratura *close-up*. Passando ad un piano medio, veniva mostrato il meccanismo segreto che consentiva alla bambola di muoversi in modo sinuoso, sorprendendo le spettatrici. La scena finale rivelava come il giocattolo fosse venduto con un completo tre pezzi e una stola, aggiungendo allo stesso un ulteriore elemento

¹⁴³ Poggio B. (2020), Stereotipi di genere e processi educativi: tra ripetizione e cambiamento, Pearson Academy, <https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/Pearson%20Academy/ACADEMY-OGNUNO-SPECIALE-PDFPresentazione-Poggio.pdf>.

¹⁴⁴ Forman-Brunell M. (2009), Barbie in “LIFE”: The Life of Barbie, *The Journal of the History of Childhood and Youth*, pp. 303-311.

¹⁴⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=t0fbKMW84Uc&t=148s>.

di *glamour* e fascino. Analizzando i codici sonori utilizzati, la canzone di fondo, interpretata da una voce femminile, contribuiva ad enfatizzare il tema della bellezza, della sicurezza e del prestigio associati a Barbie. Frasi come “*We girls, we love the spotlight*” o “*We turn and pose, divine*” richiamavano l'idea di autocelebrazione e di esaltazione della propria femminilità. Passando al livello visivo, l'effetto *glamour* era ottenuto tramite lo sfondo scuro scelto, il quale metteva in evidenza i capelli lucenti della bambola, accentuandone l'aspetto luminoso e attraente. L'illuminazione morbida e i colori brillanti utilizzati, in contrasto con lo sfondo blu notte, creavano un'atmosfera sofisticata e affascinante, che esaltava ulteriormente l'immagine della protagonista come icona di bellezza e prestigio. Lo spot promuoveva, dunque, l'idea di autocelebrazione e di prestigio come valori desiderabili associati al giocattolo, ancora una volta raffigurato come oggetto di desiderio delle bambine. Barbie veniva presentata al giovane pubblico come modello aspirazionale, incoraggiando le acquirenti ad abbracciare la propria femminilità e a sentirsi belle e sicure di sé.

Negli anni Ottanta, la crescente prosperità economica e l'espansione del consumismo generavano nella società un forte desiderio di status e benessere materiale¹⁴⁶. Il Brand rispondeva a questa tendenza presentando la bambola e il suo mondo come simboli di ricchezza, successo e opulenza. La creazione dello *chalet* di montagna e della villa con ascensore rispondeva al desiderio di offrire ai bambini oggetti di lusso e di permettere loro di immergersi attraverso il gioco in uno stile di vita agiato¹⁴⁷. Mentre le campagne promozionali degli anni Sessanta sottolineavano il prezzo accessibile di Barbie, per renderla un bene di largo consumo, negli spot commerciali successivi, Mattel puntava a creare una connessione tra l'iconica bambola e un *lifestyle* più agiato e aspirazionale.

Seguendo questa tendenza, la campagna pubblicitaria “La casa di Barbie” mostrava ogni dettaglio della dimora, dalla grande vasca al tavolo da trucco, ciascuno dei quali appariva curato nei minimi particolari proprio per trasmettere un senso di esclusività e benessere¹⁴⁸. L'inquadratura iniziale ritraeva una bambina che, in qualità di narratrice, descriveva la nuova dimora della bambola, enfatizzandone le stanze spaziose e le molteplici possibilità di gioco. Questa nuova dinamica sostituiva le voci fuori campo delle precedenti pubblicità, conferendo maggiore autenticità alla storia. Le giovani spettatrici si potevano identificare in modo più immediato con una loro coetanea, sentendosi invitate in modo più diretto a esplorare e vivere il mondo di Barbie. Inoltre, la scelta di un motivo musicale vivace sottolineava l'atmosfera serena e divertente della casa, mentre la prevalenza di colori chiari – principalmente tonalità di rosa e di giallo – e lo sfondo raffigurante un paesaggio naturale diurno creavano un contrasto con l'estetica più glamour e artificiale degli spot precedenti, nei quali le luci della ribalta erano puntate esclusivamente sull'iconica bambola. Tutti questi elementi convergevano in una rinnovata atmosfera serena e armoniosa, creando un'immagine di comfort e divertimento consonante con il desiderio di un *lifestyle* agiato e spensierato. Lo spot non solo presentava la casa di Barbie come uno strumento di gioco e divertimento, ma anche come un'esperienza di vita aspirazionale e autentica,

¹⁴⁶ https://www.treccani.it/enciclopedia/consumi-e-distribuzione-una-storia-in-cifre_%28L%27Italia-e-le-sue-Regioni%29/.

¹⁴⁷ Bower A. (2023), Tutte le case di barbie, dagli anni Sessanta a oggi, Vanity Fair, <https://www.vanityfair.it/article/storia-casa-di-barbie>.

¹⁴⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=X3YJMbtpEs>.

in linea con i desideri del pubblico contemporaneo. Nonostante il giovane target di riferimento è importante tenere presente che, in ultima analisi, sono gli adulti ad acquistare i giocattoli. Quindi, oltre a coinvolgere direttamente le bambine, Mattel ha sempre cercato di trasmettere un messaggio che potesse persuadere anche i genitori: in questo caso il tentativo era quello di incoraggiare ad acquistare la casa come regalo desiderato e di valore per le figlie.

Nel 1989 con lo spot “Camper di Barbie”¹⁴⁹, l’iconica bambola veniva associata anche al concetto di viaggio con stile e confort al tempo stesso. Il camper di lusso non era solo un mezzo di trasporto, ma un simbolo di avventura, libertà e agiatezza economica con cui creare esperienze di gioco indimenticabili. La narrazione si apriva con un primo piano sul viso di due bambine dai capelli scuri le quali, in tono entusiasta e vivace, dichiaravano il loro amore per i viaggi e le vacanze, rendendo più facile per il pubblico giovane identificarsi con le loro aspirazioni. Lo sfondo boschivo e la tenda che compariva più volte nel video suggerivano chiaramente che la narrazione si svolgeva in un campeggio, aggiungendo un’atmosfera di avventura e natura alla narrazione. L’uso di colori vivaci e accattivanti – come il rosa della carrozzeria del veicolo, l’arancione della tenda e il verde del bosco – era in linea con il tema delle vacanze e del divertimento all’aperto. Nonostante inizialmente fossero le bambine a presentare il giocattolo al pubblico, successivamente, lo spot si avvaleva di una voce femminile, accompagnata da una base musicale, che ne descriveva le funzionalità in tono melodico e coinvolgente. In un contesto di crescente consapevolezza della rappresentazione sociale e di una maggiore sensibilità verso la diversità, era apprezzabile un cambiamento sottile nei volti delle giovani protagoniste degli spot¹⁵⁰. Fino ad allora, le bambine erano spesso raffigurate con lunghi capelli biondi e occhi azzurri, incarnando un ideale di bellezza stereotipato, ma, negli ultimi due prodotti pubblicitari analizzati, emergeva una prima apertura verso una rappresentazione più variegata e inclusiva.

Durante quel periodo, il marchio non si limitava a porsi come icona di uno stile di vita agiato e aspirazionale, ma cercò anche di affermare Barbie come un’ispirazione per le giovani donne affinché credessero in sé stesse e nei loro sogni. Lo spot “We Girls Can Do Anything”, diffuso nel 1985, rappresentò una dichiarazione di grande significato in un’epoca in cui la parità di genere nel mondo del lavoro stava diventando sempre più importante. Lo spot iniziava con una madre che consegnava alla sua bambina una valigetta da lavoro, evidenziando fin da subito il tema dell’indipendenza femminile. Successivamente, venivano mostrate diverse scene in cui alcune bambine si dedicavano a varie attività, come la ginnastica artistica e la danza, o mentre giocavano con le Barbie. Tali scene erano intervallate da immagini delle nuove bambole che occupate in un’ampia gamma di professioni, che spaziavano dall’astronauta all’impiegata d’ufficio. Quest’alternanza sottolineava il messaggio fondamentale che la casa produttrice di giocattoli intendeva trasmettere: le bambine potevano aspirare qualsiasi carriera desiderassero, scegliendo liberamente chi volevano diventare. La scena finale, in cui una giovane ginnasta esegue un salto al volteggio e viene abbracciata dalle sue compagne di squadra, suggeriva un messaggio di solidarietà tra le ragazze e di supporto reciproco nel perseguire i propri

¹⁴⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=8ByNNsu440E>.

¹⁵⁰ Shah S. F. H. (2020), Doll #135 with vitiligo: Are alopecia and vitiligo worth the hype?, *Pediatric Dermatology*, p. 996.

sogni. La canzone di sottofondo, che recitava “*We girls, can do anything, right Barbie?*”, contribuiva a enfatizzare il tema centrale dello spot¹⁵¹.

Nonostante tale tentativo di associare Barbie al concetto di emancipazione femminile, negli anni successivi il marchio fu oggetto di critiche riguardanti la promozione di valori materialistici e superficiali, così come di standard di bellezza irrealistici che potevano avere un impatto negativo sulle giovani¹⁵². Questo contesto critico sollecitò Mattel a iniziare a riconsiderare le proprie strategie di comunicazione, adottando una prospettiva più consapevole che non si limitasse a rendere inclusivi i giocattoli, ma che coinvolgesse anche le scelte pubblicitarie.

Un esempio significativo di questa evoluzione fu la campagna pubblicitaria di presentazione delle due nuove serie di bambole prodotte in collaborazione con United Colors of Benetton, rispettivamente nel 1990 e nel 1991¹⁵³. I nuovi giocattoli non solo incarnavano lo stile vivace, sportivo e colorato di quegli anni, ma rappresentavano anche un'imponente varietà etnica, riflettendo il concetto di "colori uniti" propri dell'universo valoriale di Benetton. Questa scelta inclusiva si rifletteva anche nel relativo spot, per il quale furono scelte come protagoniste bambine di diverse etnie¹⁵⁴. Il cortometraggio iniziava con il distintivo logo del marchio Barbie, seguito da un piano che mostrava due giovani protagoniste, con due diverse tonalità di pelle, abbracciate. Successivamente, venivano presentate due bambole della collezione, ciascuna delle quali rappresentava l'etnia di una delle due bambine, mentre la sequenza successiva mostrava un gruppo di giovanissime, tutte vestite di nero, che correvano insieme, sottolineando l'idea di inclusione e rappresentazione delle diverse comunità. Lo spot si concludeva con immagini che illustravano le possibilità di gioco offerte da queste nuove bambole e una panoramica sull'intera serie delle medesime. L'accompagnamento musicale consisteva in un *jingle* appositamente creato, con voci di bambine che aggiungevano un tocco di vivacità e allegria all'atmosfera. Lo sfondo bianco incarnava i valori purezza e neutralità, mentre la scelta di vestire le bambine allo stesso modo – con capi semplici di colore nero – spostava l'attenzione dello spettatore sulla rappresentazione delle diverse etnie e contribuiva a comunicare i valori di fondo dello spot.

Nonostante il tentativo di Mattel di promuovere una visione più inclusiva attraverso Barbie, negli anni '90 il modello più venduto fu Totally Hair Barbie¹⁵⁵. Trasmeso sul piccolo schermo per la prima volta nel 1992, lo spot che la pubblicizzava riportava l'attenzione sull'aspetto estetico della bambola, presentando la nuova versione in linea con gli *hairstyle* audaci popolari in quegli anni¹⁵⁶. Una bambina dagli occhi a mandorla presentava entusiasticamente il giocattolo, sottolineandone i “capelli più lunghi di sempre”¹⁵⁷. Nelle sequenze successive la Barbie veniva pettinata e acconciata in diversi modi, suggerendo la creatività associata al gioco. A metà della narrazione, entrava in scena una seconda bambina con i capelli biondi e la pelle diafana,

¹⁵¹ <https://www.youtube.com/watch?v=J0mUUbo7jvQ>.

¹⁵² Mishra S., Bakry A. (2021), Social identities in consumer-Brand relationship: The case of the Hijab wearing Barbie doll in the United States, John Wiley & Sons Ltd, p. 1537.

¹⁵³ <https://www.toysisters.com/toy-guides/barbies/barbies-by-year/barbie-1990/barbie-united-colors-of-benetton-1990/>.

¹⁵⁴ https://www.youtube.com/watch?v=Lo_JGP-Clpg.

¹⁵⁵ <https://www.guinnessworldrecords.com/world-records/best-selling-barbie-doll/>.

¹⁵⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=NN9lJYicH4o&t=5s>.

¹⁵⁷ Ibidem.

rappresentando potenzialmente l'inclusività della marca e dei relativi giocattoli. Il *commercial* era, ancora una volta, accompagnato da un *jingle* allegro e orecchiabile, creato appositamente per descrivere le caratteristiche del personaggio attraverso un'atmosfera vivace e giocosa. Lo sfondo colorato con tonalità di rosa, verde e azzurro, riprendeva la fantasia del vestito della bambola, ispirato alle creazioni di Emilio Pucci¹⁵⁸, rimandando all'idea di spensieratezza associata al mondo della medesima e tornando a posizionarla come emblema di stile. Ciò che emerge è il tentativo di riflettere le tendenze culturali, sociali e i canoni estetici distintivi di ciascuna etica, presentando Barbie come un'icona al passo con i tempi.

Nello spot "Teen Talk Barbie", il prodotto veniva presentato come una bambola interattiva con la capacità di pronunciare oltre 270 frasi pre-programmate, le quali, come già rilevato, furono oggetto di aspre critiche¹⁵⁹. L'inizio dello spot vedeva Barbie in primo piano mentre pronunciava una frase che sottolineava il suo amore per lo *shopping*, un interesse associato allo stereotipo di figura femminile eccessivamente orientata al consumismo. Successivamente, venivano inquadrare le bambine stupite e divertite dalla nuova funzionalità del giocattolo, evidenziandone l'aspetto ludico e innovativo. Tuttavia, le frasi ripetute dalla bambola, come "Ti va di organizzare un pizza-party?", "Chi è la tua crush?" o "Lasciami al centro commerciale", perpetuavano gli stereotipi di genere, rischiando di influenzare le minori inducendole a sviluppare determinate idee e interessi¹⁶⁰. Nonostante le reazioni positive delle bambine rappresentate nello spot, la mancanza di contenuto educativo fu motivo di preoccupazione non soltanto dei genitori, ma anche dell'American Association of University Women¹⁶¹.

Con l'avvento del nuovo millennio, il Brand Barbie ha cercato di rispondere alle critiche ricevute adottando nel design della bambola un approccio più realistico. Il cambiamento includeva un alleggerimento del make-up, una riduzione delle dimensioni del seno e un allargamento del punto vita, mirando a renderla più vicina ai canoni di bellezza reali¹⁶², ma ciò non fermò le critiche riguardanti gli standard irraggiungibili. Nei *commercial* trasmessi in quegli anni, si può osservare un'evoluzione dello stile di vita del personaggio: la sua casa era divenuta ancora più lussuosa, con l'aggiunta di nuovi *comfort* e spazi ancora più ampi¹⁶³. Lo spot promozionale della nuova versione della "Casa dei Sogni Barbie" presentava una scelta narrativa innovativa che ridefiniva il ruolo della bambola all'interno del racconto: sia nella scena di apertura che in quella di chiusura, Barbie interagiva con Ken e la sua amica, suggerendo loro di scendere dallo scaffale e sottolineando come una casa sarebbe stato il luogo perfetto per loro. Questa rappresentazione umanizzata del giocattolo contrastava con il suo ruolo tradizionale di oggetto passivo di desiderio, evidenziando un'iniziale trasformazione nella percezione del personaggio. Nella sequenza successiva, quando due bambine aprivano la porta della cameretta, trovando la "Casa dei Sogni" già presente e suggerendo come questa potesse diventare parte integrante

¹⁵⁸ Malach H. (2023), Margot Robbie Channels the '90s in Emilio Pucci at Mexico Photocall for 'Barbie', WWD, <https://wwd.com/pop-culture/celebrity-news/margot-robbie-emilio-pucci-mexico-photocall-barbie-1235730762/#!>.

¹⁵⁹ The Associated Press (1992), Company News: Mattel Says It Erred; Teen Talk Barbie Turn Silent on Math, The New York Times, <https://www.nytimes.com/1992/10/21/business/company-news-mattel-says-it-erred-teen-talk-barbie-turns-silent-on-math.html>.

¹⁶⁰ Dinella L. M., Weisgram E. S. (2018), Gender-Typing of Children's Toys: Causes, Consequences, and Correlates, *Sex Roles*, pp. 253-259.

¹⁶¹ (1993), Barbie says, "math class is tough!", CBC, <https://www.cbc.ca/player/play/1.3595447>.

¹⁶² https://www.mybarbiesite.net/storia_00.html.

¹⁶³ <https://www.youtube.com/watch?v=lkaR-jHM97g&t=3s>.

dell'ambiente domestico, le bambole tornavano ad essere inanimate e mosse dalle due giovani protagoniste. Questo cambiamento nel ruolo tradizionalmente assegnato a Barbie, seppur limitato a due brevi sequenze, segnava l'inizio della sua trasformazione in un'entità interattiva. Tale nuova dimensione le consentiva di ispirare e sostenere l'immaginazione del pubblico, aprendo nuove possibilità di coinvolgimento e identificazione con il personaggio.

La produzione di una serie di film d'animazione, nei quali Barbie non veniva rappresentata più come un'icona di moda statica, bensì come individuo dotato di una propria personalità, ha costituito un passo significativo nella strategia d'umanizzazione del personaggio. La bambola è stata in tal modo trasformata in un'icona multimediale completa, reinventando favole e storie classiche della cultura popolare e creando un'esperienza immersiva per l'intera famiglia che andava oltre l'acquisto del giocattolo¹⁶⁴. Ogni lungometraggio veniva lanciato con uno spot pubblicitario e una linea di bambole correlate, creando un'esperienza di marketing integrata: sebbene l'obiettivo principale fosse comunque la vendita dei giocattoli, la strategia si estendeva al mero scopo commerciale, mirando a trasmettere i valori del marchio attraverso le avventure e le esperienze di Barbie¹⁶⁵.

Nello spot relativo alla pellicola d'animazione "Barbie in the Nutcracker", rilasciato nel 2001, la narrazione iniziava con una sequenza di immagini realizzate in CGI che riprendevano la protagonista, Clara, interpretata dall'iconica bambola, la quale danzava con lo Schiaccianoci, ormai trasformatosi nel principe Eric. L'utilizzo delle immagini tratte dal film introduceva direttamente lo spettatore nel mondo magico tratto dal racconto "Lo schiaccianoci e il re dei topi" di Hoffman. Dopo la scena del ballo finale, era mostrata la bambola ispirata al balocco di Clara, che veniva manipolata e fatta roteare da due bambine. Questa transizione dalla CGI all'ambiente domestico creava un collegamento tangibile fra la narrazione e il nuovo giocattolo. Le sequenze successive introducevano gli altri personaggi chiave del racconto, come la fata delle Nevi, continuando ad alternare scene tratte dal film e riprese della linea di giocattoli. Tale approccio narrativo, il quale mescolava abilmente elementi della narrazione cinematografica con la promozione delle bambole, suggeriva un legame tangibile fra queste ultime e la magia, l'avventura e l'immaginazione associati al mondo incantato della storia¹⁶⁶.

Un altro spot promozionale relativo al medesimo film presentava una versione di Barbie ispirata a Clara, realizzata con le dimensioni di una bambina. Il commercial iniziava con un'immagine della protagonista, tratta direttamente dal *live-action*, in modo da introdurre direttamente lo spettatore nel mondo incantato della storia. La narrazione si spostava su una ragazzina che correva verso il giocattolo a grandezza naturale esclamando entusiasta "è della mia taglia!", mentre i genitori sorridevano entusiasti. La sequenza appena descritta coinvolgeva sia i giovani spettatori, che si sentivano attratti dalla possibilità di giocare con una bambola così grande e realistica, sia i genitori, ai quali veniva offerta l'opportunità di regalare un giocattolo in grado di

¹⁶⁴ Still J. (2010), *Feminist Barbie: Mattel's Remakes of Classic Tales*, Retrieved April, pp. 148-153.

¹⁶⁵ Laurie V. (2022), *Zillennials are looking back to the joys and hilarious mishaps of the animated movies that set the tone for the early 2000s*, Study Breaks Magazine, <https://studybreaks.com/tvfilm/barbie-cinematic-universe/>.

¹⁶⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=OrMqAPDn564&t=2s>, 00:00-00:31.

rendere felici le loro figlie. La bambina era mostrata mentre giocava con la bambola e le confidava all'orecchio la sua aspirazione di essere una principessa, suggerendo così il desiderio di far parte del mondo magico della stessa. Successivamente, veniva tratta una clip in CGI in cui Barbie, nel ruolo di Clara, indossava un abito sontuoso da principessa, seguita dalla bambina abbigliata con uno simile mentre il papà la faceva girare e la mamma le scattava delle foto con la macchinetta fotografica: tutta la famiglia risultava coinvolta in un momento di gioia e complicità, trasmettendo ideali di condivisione familiare e un senso di calore e felicità. Infine, la giovane eseguiva un *arabesque*, riflettendo il desiderio di emulare le gesta di Barbie e vivere in un mondo di magia e avventure. L'immagine di Clara che realizzava lo stesso movimento di danza rafforzava il messaggio secondo il quale ogni bambina può essere protagonista della propria avventura¹⁶⁷. Analizzando lo spot attraverso il modello attanziale di Gremais, possiamo individuare i diversi ruoli e le relazioni simboliche attribuite ai singoli attanti: la bambina, la quale rappresentava delle sue coetanee spettatrici, agisce come soggetto il cui desiderio primario è emulare il mondo affascinante e magico di Barbie. Il suo obiettivo è incarnare l'ideale rappresentato dalla bambola, raggiungendo questo scopo attraverso l'acquisto e il gioco. I genitori assumono il ruolo di aiutanti della figlia nel soddisfare il suo desiderio, comprando il giocattolo per renderla felice. Sono quindi coinvolti come intermediari tra la bambina e il marchio Barbie, il cui ruolo è quello di destinante, agendo come l'entità che offre la possibilità di realizzare i desideri e le aspirazioni delle giovani attraverso i suoi prodotti. In altre parole, il commercial sfrutta il desiderio aspirazionale della bambina e il ruolo dei genitori come facilitatori di acquisto, promuovendo sia il film che i prodotti in modo efficace e coinvolgente.

Il medesimo schema narrativo, che alternava sequenze CGI con riprese del giocattolo, è stato utilizzato anche per promuovere una versione standard e una a grandezza naturale della bambola ispirata al *live-action* "Barbie Rapunzel", un riadattamento dell'omonima fiaba dei fratelli Grimm. Nei relativi spot erano presenti frequenti transizioni dalle scene realizzate in grafica computerizzata alle riprese delle bambine che imitavano le movenze e l'abbigliamento di Barbie, creando ancora una volta un legame diretto fra mondo immaginario e esperienza di gioco. Inoltre, il dialogo tra la giovane protagonista e i personaggi del film, come nel caso dell'interazione con il drago Penelope, aggiungeva un ulteriore livello di coinvolgimento: tale approccio incoraggiava le spettatrici a immergersi completamente nel mondo della storia, creando un forte desiderio di possedere i giocattoli mostrati¹⁶⁸. Per rendere l'esperienza sempre più coinvolgente e immersiva, nei film successivi "La principessa e la povera" o "Barbie la principessa dell'isola", le linee di giocattoli e le campagne promozionali associate diventavano sempre più estese. Oltre alle classiche bambole, venivano introdotti e promossi pupazzi a grandezza naturale che ritraevano gli iconici animali dei film, come la gatta Serafina della principessa Annalisa, erano proposti vestiti che riproducevano fedelmente quelli indossati da Barbie in

¹⁶⁷ Ibidem, 00:32-1:03.

¹⁶⁸ Ibidem, 1:31-2:28.

ciascuna pellicola, offrendo così alle bambine la possibilità di immedesimersi nell'iconica bambola, e, infine, realizzate case giocattolo che replicavano i castelli in cui erano ambientate le storie¹⁶⁹.

Nonostante gli sforzi di Mattel nel seguire le tendenze sociali e nell'ampliare la presenza di Barbie, sia attraverso la produzione cinematografica che tramite l'estensione della linea di prodotti, non tutte le campagne del Brand hanno avuto successo. Le critiche da parte dei genitori, riguardanti gli standard fisici irrealistici e la mancanza di rappresentatività della realtà, non accennavano a diminuire¹⁷⁰.

Nel 2014, Mattel si trovò di fronte alla più grande crisi di vendite della sua storia, con la popolarità del marchio Barbie scesa ai minimi storici¹⁷¹. Tale situazione fu cagionata in parte dalla crisi economica che, negli anni precedenti, aveva colpito duramente i negozi dei giocattoli, rendendo i prodotti non di prima necessità meno accessibili per molte famiglie¹⁷². Inoltre, era in atto un cambiamento dei modelli di consumo dei bambini delle nuove generazioni, le cui preferenze di gioco cominciavano ad essere influenzate dal mondo digitale: con l'immissione sul mercato di dispositivi elettronici come tablet e smartphone, i giovani stavano gradualmente spostando l'attenzione dal gioco tradizionale verso l'intrattenimento digitale¹⁷³.

Inizialmente, gli sforzi di Mattel erano per lo più orientati a promuovere la vendita dei giocattoli anziché a sviluppare iniziative digitali che potessero mantenere rilevante Barbie nel lungo termine¹⁷⁴. Nonostante la sua presenza in diversi film in cui interpretava eroine e principesse, la medesima era spesso associata a ruoli predefiniti piuttosto che a una rappresentazione autentica di sé stessa.

La necessità di adattarsi a un pubblico sempre più orientato alla tecnologia, che al contempo esigeva una maggiore rappresentatività della realtà da parte della bambola, ha richiesto un ripensamento delle strategie di marketing e *storytelling* e ha condotto a un periodo di transizione e ridefinizione per l'intero settore¹⁷⁵. Come analizzato nel precedente capitolo, la casa produttrice californiana ha iniziato a integrare il suo personaggio di punta e le relative campagne pubblicitarie con il contesto digitale, puntando a un graduale riposizionamento del marchio. Questo cambiamento ha visto l'introduzione di storie coinvolgenti che riflettono temi sociali, culturali e contemporanei, come l'inclusività, il contrasto degli stereotipi di genere e l'*empowerment* femminile.

3.1.2 Analisi dei prodotti culturali durante il processo di *repositioning*

Il lancio della campagna pubblicitaria "*Imagine the Possibilities*" su Youtube, nell'ottobre del 2015, ha segnato un importante punto di svolta nelle strategie di riposizionamento del Brand. Questa iniziativa ha rappresentato

¹⁶⁹ Ibidem, 5:58-26:32.

¹⁷⁰ Roberts D. L. (2020), The Economics of Barbie: Marketing the Evolution of an Icon Through the Generations, Journal of Applied Business and Economics, <https://articlearchives.co/index.php/JABE/article/view/1017/1002>.

¹⁷¹ Kell J. (2015), Here's why Mattel ousted its CEO Bryan Stockton, Fortune, <https://fortune.com/2015/01/26/heres-why-mattel-ousted-its-ceo-bryan-stockton/>.

¹⁷² Šmit M., Šmit Z. (2016), Trends, facts and figures of the global toys and games market and industry, Interdisciplinary management research conference XIII, pp. 997-1008.

¹⁷³ (2014) The EU Toy Industry - The Economy of Child's Play, European Commission, <https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/47913/en>.

¹⁷⁴ Matlack C. (2018), The Long, Slow Decline of American Girl and Yoda, Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-03-29/the-long-slow-demise-of-my-little-pony-and-yoda>.

¹⁷⁵ Townsend M. (2018), Barbie Is on a Roll: The Good News From Mattel's Dismal Quarter, Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-07-26/barbie-is-rolling-the-good-news-from-mattel-s-dismal-quarter>.

un ritorno ai valori promossi dallo spot "We Girls Can Do Anything" di trent'anni prima, il quale si era proposto di promuovere l'emancipazione femminile e di incoraggiare le giovani a credere nelle proprie capacità e a perseguire i propri sogni. L'obiettivo di Mattel era nuovamente quello di trasformare l'immagine di Barbie da una semplice icona di moda a una figura che incarna valori più profondi e significativi. Il mito della detta bambola come modello aspirazionale, sia per il suo stile di vita che per il suo aspetto, doveva essere rivisitato per permettere alle bambine di vederla come un riflesso dei loro desideri e obiettivi¹⁷⁶.

Il titolo del suddetto progetto pubblicitario sottolineava la convinzione intrinseca che le ragazze, grazie a Barbie, potessero aspirare a diventare tutto ciò che desideravano, senza limiti né restrizioni. In tal modo, la campagna si proponeva di rinnovare e rafforzare il legame tra la bambola e il suo pubblico, offrendo un messaggio di emancipazione e possibilità illimitate, in linea con gli emergenti movimenti femministi¹⁷⁷. Il video si apriva con un'immagine di sfondo in trasparenza rosa, che mostrava un'aula nella quale stavano entrando gli studenti, mentre in sovraimpressione compariva l'interrogativo: "*Che cosa accadrebbe se le ragazze fossero libere di immaginare di diventare qualsiasi cosa volessero?*". Con sorpresa degli studenti, una bambina dai capelli a caschetto faceva il suo ingresso nella stanza, presentandosi con fare sciolto e deciso come docente. Seguiva una serie di scene in cui altre giovani immaginavano di essere veterinarie, guide in un museo, allenatrici sportive e donne d'affari, mentre le reazioni degli adulti venivano catturate come se si trattasse di una *gag* con telecamere nascoste. Nonostante all'inizio i grandi sembrassero stupiti e increduli di fronte ai ruoli assunti dalle bambine, successivamente le loro espressioni andavano trasformandosi in un sorriso divertito, quasi ad apprezzare l'immaginazione e la creatività delle giovani ragazze che interpretavano ruoli lavorativi con decisione, ma pronunciando frasi tipiche dell'infanzia. Ad esempio, la bambina che sosteneva la parte della guida nel museo descriveva lo scheletro di un dinosauro come "*Peter, che ha un anno*", mentre la piccola professoressa spiegava che la differenza tra il cervello umano e quello dei cani deriva dal fatto che a questi ultimi non è permesso andare al liceo. Nella scena finale dello spot veniva mostrata nuovamente la bambina con i capelli a caschetto, intenta a giocare con le sue bambole, inscenando la lezione nella quale era stata inserita inizialmente. Il messaggio che Mattel intendeva trasmettere era ribadito dalla frase che chiudeva il video: giocando con le Barbie, le nuove generazioni possono immaginare di diventare tutto ciò che desiderano¹⁷⁸. L'agenzia creativa BBDO San Francisco, incaricata dalla casa produttrice di realizzare questa campagna, ha utilizzato una sottile ironia per sfidare gli stereotipi di genere associati alla bambola e catturare l'attenzione dei genitori: l'obiettivo era ridefinire l'immagine di Barbie nella mente degli adulti. A riprova di ciò, Evelyn Mazzocco, vicepresidente *senior global* e *general manager* di Barbie, ha dichiarato ad Adweek che la campagna segnava l'inizio di un'" *evoluzione continua del marchio volta a incoraggiare i genitori a rivalutare il ruolo che Barbie può svolgere nella vita di un bambino*", aggiungendo che "*questa iniziativa è pensata per ricordare ai genitori di oggi che, attraverso il potere dell'immaginazione, Barbie permette alle*

¹⁷⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=11vnsqbnAkk>.

¹⁷⁷ Tulinski A. (2017), Barbie As Cultural Compass: Embodiment, Representation, and Resistance Surrounding the World's Most Iconized Doll, *Sociology Student Scholarship*, pp. 73-76.

¹⁷⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=11vnsqbnAkk>, 1:55.

ragazze di esplorare il loro potenziale illimitato"¹⁷⁹. Tale operazione di riposizionamento contribuì a un aumento del 23% nelle vendite nell'anno successivo, dimostrando che i consumatori stavano notando il cambiamento del personaggio¹⁸⁰.

La strategia di riposizionamento attuata non si limitava alla semplice creazione di giocattoli culturalmente rilevanti, come la linea Barbie Fashionista lanciata sul mercato un anno dopo¹⁸¹. Piuttosto, l'obiettivo era cambiare radicalmente il modo in cui il prodotto interagiva con i consumatori, attraverso campagne capaci di comunicare al pubblico l'immagine rinnovata della bambola, segnando così l'ingresso di Mattel nell'era dell'attivismo di marca, e rappresentava l'inizio del processo di umanizzazione di Barbie. Ciò si è tradotto in un nuovo approccio allo *storytelling*, accostando campagne incentrate su temi sociali rilevanti a una progressiva antropomorfizzazione della bambola sfruttando gli strumenti disponibili sui vari *social media*, come discusso nel capitolo precedente.

La campagna di sensibilizzazione "You Can Be Anything", lanciata nel 2017, riprendeva il concetto di "Imagine the Possibilities", offrendo una continuità nel messaggio e nella serializzazione del contenuto¹⁸². Il video, nello stesso stile del precedente, si apriva con l'affermazione secondo cui "*quando le bambine giocano, immaginano quello che potrebbero diventare*". Subito dopo, venivano mostrate le giovani protagoniste, accompagnate dalle loro mamme, che correvano verso una parete bianca lungo la quale erano disposti diversi cassettei rosa, su ciascuno dei quali era scritto il nome di una professione. Le bambine aprivano i cassettei, scoprendo al loro interno le Barbie associate alle diverse carriere scritte sopra, con una serie di accessori che permettevano loro di immergersi nella professione scelta. Alcune mamme trovavano anche un biglietto che offriva alle loro figlie, le quali aspiravano a diventare veterinarie, la possibilità di visitare lo zoo di Toronto. Alla sequenza di chiusura, la quale mostrava altre piccole protagoniste intente ad indossare gli accessori legati alla carriera dei propri sogni, venivano sovrapposte la frase "*puoi essere quello che vuoi*" e delle grafiche ritraenti le varie versioni di Barbie, dalla ginnasta all'agente segreto, dalla dottoressa all'icona di stile, mantenendo quindi un legame con la sua conformazione originale¹⁸³. La presenza nell'annuncio di giovani protagoniste appartenenti a diverse etnie dimostrava l'impegno del Brand nei confronti della diversità e dell'inclusività: tale scelta rifletteva l'obiettivo di presentare Barbie come portavoce della diversità culturale e fornire modelli positivi per ragazze di differenti origini. Inoltre, l'offerta alle bambine di esperienze correlate alle loro aspirazioni, come l'invito allo zoo per chi sogna di diventare veterinaria, sottolineava il supporto concreto della casa produttrice di giocattoli nei confronti delle tematiche sociali scelte. Analizzando lo spot attraverso il modello del *semioscreen* di Gremais, l'apertura del cassetto rappresentava la prova qualificante per le giovani protagoniste, consentendo loro di ottenere gli strumenti necessari per immedesimarsi nel ruolo

¹⁷⁹ Monllos K. (2015), Ad of the Day: Girls Become Professionals Ahead of Their Time in Barbie's Cool New Ad, AdWeek, <https://www.adweek.com/Brand-marketing/ad-day-girls-become-professionals-ahead-their-time-barbies-cool-new-ad-167487/>.

¹⁸⁰ Matlack C. (2018), The Long, Slow Decline of American Girl and Yoda, Bloomberg, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-03-29/the-long-slow-demise-of-my-little-pony-and-yoda>.

¹⁸¹ Widyani D., Chen J. (2021), Marketer as a Barbie Game Changer, International Journal Of Science Technology & Management, pp. 1919-1921.

¹⁸² <http://stage.barbie.com/en-us/youcanbeanything/>.

¹⁸³ https://www.youtube.com/watch?v=RxI0EH10e_A.

desiderato. Gli accessori di scena e le Barbie permettevano infatti il passaggio dalle semplici aspirazioni alla possibilità di renderle tangibili, realizzando il proprio sogno. Il Brand assumeva dunque il ruolo di destinante che invitava le giovani protagoniste a perseguire i loro desideri, indipendentemente dalle rispettive etnie o *background* culturali.

Anche per la realizzazione di "Dads who play Barbie", un corto lanciato durante i *playoff* di NFL nel gennaio del 2017, l'impresa si rivolgeva all'agenzia BBDO San Francisco. Il filmato si apriva con un papà in compagnia della figlia, ripreso frontalmente in quello che sembrerebbe essere un magazzino pieno di attrezzi, il quale confessava di essere "il tipico uomo", aggiungendo poi che, se prima la domenica era il giorno dedicato al *football*, adesso era diventato anche il giorno di Barbie. L'uso di inquadrature ravvicinate, applicate all'inizio video anche agli altri genitori, stabiliva un contatto visivo diretto fra i protagonisti e gli spettatori. La prossimità fisica dei soggetti alla telecamera rendeva la narrazione più immediata e autentica, invitando il pubblico a identificarsi con i genitori e ad apprezzare la loro apertura nel rompere gli stereotipi di genere. Dopo la schermata fucsia con il titolo dello spot, volta a creare continuità con le due campagne precedentemente analizzate, venivano mostrati i papà intenti a giocare con le figlie, storpiando le voci e divertendosi¹⁸⁴. La dichiarazione di Kristina Duncan, dell'ufficio marketing e comunicazione dell'azienda, sottolineava che i genitori coinvolti nello spot non seguivano un copione prestabilito¹⁸⁵. Il cortometraggio pubblicitario costituiva una sorta di correzione alla tendenza, seguita dalla marca fino a quel momento, di presentare solo figure femminili intente a svolgere attività tradizionalmente associate al genere maschile. In questo caso, i padri che si divertivano a giocare con le Barbie in compagnia delle figlie sfidavano gli stereotipi preesistenti, dimostrando che questo giocattolo non è riservato esclusivamente alle femmine e può essere fonte di un'interazione significativa per tutta la famiglia. La frase che compariva alla fine del corto ("*il tempo speso nel suo mondo immaginario è un investimento nel mondo reale*") sottolineava l'importanza del gioco nel processo di crescita e sviluppo dei bambini. Si ribadiva l'idea che il "*Barbie time*" non fosse un'attività ludica, ma un modo per preparare i minori a esplorare il mondo reale e perseguire i loro sogni¹⁸⁶.

Nonostante i notevoli progressi nell'accettazione delle diversità, il Brand ha notato la persistenza di disparità che limitano lo sviluppo completo delle ragazze. La fiducia in sé e la motivazione non bastano: le giovani devono ancora affrontare un divario tra le loro aspirazioni e i pregiudizi ancora presenti nella società, all'interno della quale gli stereotipi di genere esercitano un'influenza negativa sui loro futuri percorsi. È in questo contesto che nel 2018 è nato il Barbie Dream Gap Project, un'iniziativa globale per ridurre questa disparità di opportunità. La missione del progetto, ancora oggi in corso, è quella di sfidare gli stereotipi di genere e contribuire a eliminare i pregiudizi che impediscono alle ragazze di raggiungere il loro pieno potenziale. Barbie riconosce che è fondamentale creare un ambiente inclusivo e favorevole, in cui le ragazze possano esprimersi liberamente, esplorare passioni e realizzare sogni, senza essere limitate da barriere di

¹⁸⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=KgDT49BMBvA&t=16s>.

¹⁸⁵ Nudd T. (2017), Dads Play Barbie With Their Daughters in the Doll's Latest Charming Effort to Modernize, AdWeek, <https://www.adweek.com/creativity/dads-play-barbie-their-daughters-dolls-latest-charming-effort-modernize-175696/>.

¹⁸⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=KgDT49BMBvA&t=16s>, 1:15.

genere imposte dalla società¹⁸⁷. Il Barbie Dream Gap Project ha dimostrato il suo impegno concreto sin dall'inizio, partendo con una significativa donazione di 250.000 dollari e continuando ad investire oltre due milioni per sostenere le giovani nel perseguimento dei loro obiettivi¹⁸⁸.

Il video principale della campagna, postato su YouTube nel marzo 2019, iniziava con un dato sconcertante evidenziato nella descrizione: a partire dai cinque anni, molte bambine cominciano a formarsi convinzioni limitanti su ciò che possono fare o diventare, sulla base del loro genere. Barbie si proponeva di colmare questo fossato, definito dal Brand stesso come “Dream Gap”, e di continuare a incoraggiare le nuove generazioni a perseguire le proprie aspirazioni senza farsi condizionare dai pregiudizi del mondo esterno¹⁸⁹. Nella prima scena dello *short-film* si vede al centro di un palcoscenico una ragazzina, illuminata dalle luci di scena, mentre sullo sfondo scuro dietro di lei appaiono scritte in rosa le parole “*dream gap*”. Successivamente, una seconda giovane, con lunghe trecce bionde, chiede spiegazioni sul significato della locuzione appena introdotta. Si susseguono varie scene, ambientate in contesti inusuali come un tribunale o uno spogliatoio sportivo, in cui diverse sue coetanee, appartenenti a differenti etnie, le spiegano di cosa si tratta. La bambina dalle trecce bionde si interroga sul motivo di questa disparità e le altre le illustrano gli stereotipi di genere che pervadono la società. Una di loro sottolinea che non possono affrontare questo fenomeno da sole, quindi interpellano direttamente le loro mamme, papà, fratelli e anche datori di lavoro, invitandoli ad aiutarle. L’interazione diretta fra le giovani protagoniste e lo spettatore trasmette un messaggio importante: la lotta contro le disparità non dovrebbe riguardare esclusivamente le ragazze, ma coinvolgere tutta la società. Questo approccio mira a sensibilizzare gli adulti, in particolare i padri ed i fratelli, sulle sfide che le donne affrontano ogni giorno e a incoraggiarli a diventare alleati attivi nel superamento delle barriere di genere, al fine di creare opportunità paritarie per ognuno.

Una melodia lenta e solenne accompagna l'atmosfera, suggerendo che si tratta di un argomento serio e importante, mentre i simboli visivi scelti per la scena iniziale – i riflettori puntati solo sulla bambina e l’oscurità circostante – sottolineano l’importanza di portare alla luce la questione centrale della campagna.

Negli anni seguenti, la pandemia da Covid-19 ha innescato un significativo aumento dell'attenzione globale verso temi come l'empatia e la solidarietà: i movimenti sociali, nati in risposta alla crisi sanitaria, hanno amplificato il richiamo alla responsabilità individuale e collettiva nel prendersi cura degli altri¹⁹⁰.

Barbie si è allineata al desiderio comune di costruire una società più empatica e inclusiva con una nuova iniziativa. La campagna globale “A Doll Can Help Change the World”, il cui debutto risale al maggio 2021, rappresenta un ulteriore e significativo avanzamento nel riposizionamento del marchio, poiché risponde alle tensioni socioculturali emergenti. Fondata su approfonditi studi neuroscientifici condotti presso l'Università di Cardiff, questa iniziativa si è proposta di trasmettere un messaggio potente e incisivo sul potenziale delle

¹⁸⁷ <https://shopping.mattel.com/it-it/pages/barbie-dream-gap>.

¹⁸⁸ <https://shop.mattel.com/pages/barbie-dream-gap-project-partners>.

¹⁸⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=FZ8Sgkq74XA&t=1s>.

¹⁹⁰ Saperstein E. (2023), Post-pandemic citizenship: The next phase of global citizenship education, pp. 203-217.

bambole nell'incoraggiare il cambiamento positivo nel mondo. La ricerca, pubblicata nell'ottobre precedente, ha infatti rivelato che giocare con le bambole può avere un impatto significativo sullo sviluppo emotivo, scolastico e sociale. Per 18 mesi un *team* ha monitorato l'attività cerebrale di 33 bambini, con un'età compresa tra i quattro e gli otto anni, mentre giocavano con le bambole invece che con i *tablet*¹⁹¹. La dottoressa Sarah Gerson, autrice principale della ricerca, ha spiegato che l'osservazione dell'attivazione del solco temporale posteriore superiore durante tale gioco ha suggerito come i bambini stessero sviluppando abilità sociali fondamentali per la loro crescita e il loro benessere emotivo: interagire con questo tipo di giocattoli offre loro l'opportunità di esercitarsi in competenze vitali per la vita adulta, quali empatia ed elaborazione sociale¹⁹².

Lo spot, realizzato in collaborazione con l'agenzia creativa BBH LA¹⁹³, inizia con un interrogativo incisivo: "*Cosa succederebbe se ciascun individuo fosse più empatico?*", con l'ultima parola enfaticata dalla tonalità rosa distintiva del Brand. La scena seguente mostra una piccola afroamericana che accudisce amorevolmente la sua Barbie rimboccandole le coperte, suggerendo immediatamente allo spettatore come un semplice giocattolo possa contribuire a promuovere valori positivi. I protagonisti di questa campagna sono diversi bambini, maschi e femmine con origini differenti, di cui una con disabilità, presentati mentre giocano spensieratamente con le Barbie. La narrazione passa da una giovane di origini asiatiche che condivide il cibo con il suo cane, mentre tiene in mano la sua bambola, ad una sua coetanea che si diverte con le sue Barbie. Ogni scena trasmette chiaramente valori come pazienza, gentilezza, comprensione e soprattutto empatia. Il finale mostra i bambini che si prendono cura dei loro giocattoli, enfaticando questi ultimi possano contribuire allo sviluppo dell'empatia nelle generazioni più giovani¹⁹⁴. In altre parole, anziché concentrarsi sul riposizionamento del prodotto come uno strumento per insegnare competenze specifiche, lo spot mira a far riflettere i genitori sull'importanza del gioco con le bambole nell'educare una generazione empatica.

Durante il processo di riposizionamento, in ogni campagna Mattel si è impegnata a garantire una rappresentazione inclusiva delle minoranze e a rispondere prontamente alle questioni sociali emergenti, adottando un approccio narrativo più articolato rispetto agli inizi. Questa trasformazione della bambola da icona di stile a figura culturale persegue obiettivi più ampi rispetto alla mera vendita del prodotto, mirando piuttosto a stabilire un legame emotivo con il pubblico, incoraggiando l'identificazione e l'educazione alla diversità¹⁹⁵.

A conferma dell'impegno del marchio nel garantire una rappresentazione inclusiva e nel promuovere l'empatia attraverso il gioco, nel 2023 è stata lanciata la prima bambola con sindrome di Down, frutto di una collaborazione con la National Down Syndrome Society¹⁹⁶. Tale *partnership* ha reso la *new entry* della linea

¹⁹¹ Hasmi S., Vanderwert R. E., Price H. A., Gerson S.A. (2020), Exploring the Benefits of Doll Play Through Neuroscience, *Frontiers*, <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fnhum.2020.560176/full>.

¹⁹² Gerson S. (2020), Doll play activates brain regions associated with empathy and social skills - new study, Cardiff University, <https://www.cardiff.ac.uk/news/view/2459569-doll-play-activates-brain-regions-associated-with-empathy-and-social-skills-new-study>.

¹⁹³ <https://www.bartleogleharty.com/empathy-barbie>.

¹⁹⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=hXLiK8whHPc>.

¹⁹⁵ Malthouse E. C. (2013), Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House, *Journal of Interactive Marketing*, pp. 274-275.

¹⁹⁶ <https://ndss.org/barbie-ndss>.

Barbie Fashionista il più fedele possibile alla realtà: il corpo del giocattolo presenta un nuovo *sculpting*, caratterizzato da un busto più lungo e un viso dalla forma più rotonda, orecchie più piccole e un ponte nasale piatto, mentre il *design* dell'abito è caratterizzato da maniche a sbuffo decorate con motivi a farfalle e fiori gialli e blu, simboli associati alla consapevolezza della sindrome di Down. La Barbie indossa anche plantari alla caviglia, rigorosamente rosa, riproducendo fedelmente quelli che portano i bambini affetti da tale sindrome per supportare piedi e anche¹⁹⁷. Attraverso questa nuova campagna, Mattel si impegna a normalizzare la diversità e a includere più storie possibili nella propria narrazione di marca, così che tutti possano trovare una bambola che li rappresenti. Oltre a permettere ai bambini di identificarsi nel nuovo giocattolo, l'obiettivo è anche quello di incoraggiare tutti gli altri a interagire con una bambola appartenente a una realtà diversa dalla propria¹⁹⁸.

Il lancio della campagna è stato inaugurato con la pubblicazione su Instagram, nell'aprile 2023, di un *reel* che ha raccolto una varietà di testimonianze: adulti e bambini, assieme alle loro Barbie, hanno condiviso esperienze personali, mettendo in evidenza come il gioco fin dalla più tenera età aiuti ad accettare e comprendere le diverse realtà presenti nel nostro quotidiano¹⁹⁹.



Figura 9. Fonte: <https://www.instagram.c> 1

¹⁹⁷ <https://shopping.mattel.com/it-it/products/barbie-fashionistas-con-sindrome-di-down-hjt05-it-it>.

¹⁹⁸ Ahmed J. U., Ananya A. T., Mim K. P., Ahmed A., Iqbal S. (2020), Barbie in a wheelchair: Mattel's respect to customer voice, FIIB Business Review, pp. 181-186.

¹⁹⁹ <https://www.instagram.com/reel/CrdcVLnpqzW/>.

Sul canale YouTube è stata pubblicata la versione estesa del video, trasformando la breve presentazione in un cortometraggio di quasi quattro minuti. Il filmato cattura autenticamente le reazioni spontanee e gioiose dei bambini, mettendo in evidenza l'importanza e l'impatto positivo che la nuova Barbie può avere nella loro vita e nella loro percezione di sé stessi. La scena d'apertura mostra un padre e un bambino affetto dalla sindrome di Down che giocano con Ken su una sedia a rotelle, sottolineando subito l'impegno del marchio nella rappresentazione autentica della diversità. Nel video, Lisa McKnight, *Global Head* del marchio, e Kim Culmone, responsabile del *design* delle Barbie, illustrano l'obiettivo della campagna mentre sullo sfondo compare una gamma sempre più inclusiva delle Barbie Fashionista. Le testimonianze dei genitori vengono poi presentate in un accogliente salotto rosa, dove essi condividono il significato profondo che il gioco con le bambole ha per i loro figli, mentre questi ultimi si divertono con entusiasmo. Nel corso dello spot, appaiono anche la Presidente e CEO della NDSS, Kandi Pickard, e Kayla McKeon, la manager, le quali sottolineano l'importanza significativa della nuova Barbie per la comunità che rappresentano e sostengono quotidianamente. Il video si conclude con un momento di gioia e accettazione, mostrando i genitori che sorridono assieme alle loro figlie, trasmettendo un potente messaggio di normalizzazione della diversità e di felicità nonostante le sfide affrontate ogni giorno. La narrazione è accompagnata dalla medesima canzone di sottofondo del *reel* della campagna, garantendo una continuità narrativa anche fra i vari canali *social*²⁰⁰.

La partecipazione attiva dei padri al gioco e la scelta di includere bambini di entrambi i sessi mirano al mantenimento di un filo conduttore con le campagne precedenti, portando avanti la sfida agli stereotipi di genere. La presenza di *endorser* interni al Brand, quali Lisa Mc Knight e Kim Culmone, aggiunge autorevolezza e credibilità alla narrazione, mentre le testimonianze dei genitori e l'intervento di figure chiave della NDSS danno voce alla comunità rappresentata dalla campagna, conferendo maggiore autenticità al messaggio che s'intende comunicare²⁰¹.

3.2 “Barbie” il film: un esempio di *Branded content* di successo

La necessità di comunicare il riposizionamento in atto del Brand Barbie in modo chiaro e audace ha spinto la Mattel a cercare una piattaforma innovativa al fine di veicolare il messaggio, optando il cinema. Il film "Barbie" rappresenta infatti il culmine del processo di *repositioning* iniziato nel 2014, il cui obiettivo è stato fin dall'inizio quello di trasformare la famosa bambola da emblema di stile a icona culturale, rendendo attuale il mito consolidato attorno ad essa.

Tuttavia, già nel 2009, Mattel aveva tentato di portare Barbie sul grande schermo con una narrazione originale, mirando a mettere in risalto la personalità e il carattere della bambola, discostandosi dalla sua tradizionale rappresentazione come protagonista del riadattamento di fiabe tratte dalla cultura popolare²⁰².

²⁰⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=wjw7Mi0OOVk>.

²⁰¹ Giorgino F., Mazzù M. F. (2018), *Brandtelling*, Egea, pp. 180-185.

²⁰² Fleming M., Graser M. (2009), *Barbie's a Living Doll at Universal with Big Screen Plans*, Variety, <https://variety.com/2009/film/markets-festivals/barbie-s-a-living-doll-at-universal-1118009027/>.

Nel 2014 Mattel aveva siglato un accordo con Sony Pictures per trasformare Barbie un'icona di *empowerment* femminile attraverso il cinema, conferendole una personalità vibrante e complessa in cui le giovani spettatrici potessero identificarsi²⁰³. Tuttavia, il percorso verso la realizzazione di questo ambizioso progetto fu caratterizzato da molteplici revisioni e cambiamenti. Inizialmente, Amy Schumer venne scelta per interpretare il ruolo principale, ma lasciò il progetto a causa di conflitti di programmazione²⁰⁴. Successivamente, Anne Hathaway manifestò interesse per il ruolo mentre la sceneggiatura continuava a subire ulteriori modifiche, evidenziando le sfide e il potenziale coinvolto nella gestione di un prodotto culturale tanto iconico e longevo quanto dibattuto²⁰⁵. Nel 2015 i diritti cinematografici furono trasferiti dalla Sony Pictures alla Warner Bros., portando a ulteriori cambiamenti nel cast e nello staff creativo: Margot Robbie fu confermata nel ruolo principale, mentre Greta Gerwig e Noah Baumbach vennero scelti come sceneggiatori. In seguito, Gerwig fu anche designata come regista del film, sostituendo Patty Jenkins. Nel frattempo, Ryan Gosling era giunto alla fase delle trattative finali per interpretare il ruolo di Ken²⁰⁶.

Il lungo e travagliato processo di produzione del film Barbie, protrattosi per ben quattordici anni, ha messo in evidenza quanto sia complesso rinnovare e gestire un mito identitario in modo credibile, trovando un equilibrio tra le necessità di mercato, le aspettative del pubblico – sempre più esigente in merito all'assunzione, da parte delle imprese, di posizioni definite sulle principali questioni socioculturali – e l'integrità del personaggio²⁰⁷. La scelta di comunicare il nuovo universo valoriale di Barbie attraverso il grande schermo ha permesso di raggiungere un *target* più ampio a fronte del tradizionale bacino di utenti interessato al. Infatti, rispetto alle campagne di riposizionamento condotte sui social media, finalizzate ad attrarre principalmente i seguaci già esistenti e gli acquirenti abituali, il cinema ha permesso di suscitare l'interesse di un pubblico più diversificato, coinvolgendo anche la *gen Z* e i *millennials*²⁰⁸. Le persone facenti parti dei gruppi da ultimo citati, sebbene avessero avuto un'esposizione al marchio durante l'infanzia, avrebbero potuto perdere questo legame una volta superata l'età del gioco, pur rammentando Barbie quale era proposta precedentemente al riposizionamento, come icona di stile e modello aspirazionale. Il ricordo nostalgico che la generazione *Z* e i *millennials* conservano della bambola si è rivelato un terreno fertile per Mattel nel rinnovare il loro interesse e coinvolgerli nuovamente nell'universo della predetta²⁰⁹. Un chiaro riscontro di questo fenomeno è costituito dalle molteplici operazioni di *co-Branding* che hanno invaso il mercato in concomitanza con l'uscita del film. Grandi Brand – noti per il loro *targeting* verso le suddette generazioni e operanti in svariati settori – hanno

²⁰³ Fleming M. Jr (2014), Sony Pictures Teams with Mattel to Fashion Film Franchise Based On Barbie Toyline, Deadline Hollywood, <https://deadline.com/2014/04/sony-pictures-teams-with-mattel-to-fashion-film-franchise-based-on-barbie-toyline-718667/>.

²⁰⁴ Arfini A. (2022), Barbie: Amy Schumer spiega il suo addio al film, BadTaste.it, <https://www.badtaste.it/cinema/articoli/barbie-amy-schumer-addio-motivi/>.

²⁰⁵ Busch A. (2017), Annw Hathaway circling 'Barbie' At Sony, Deadline Hollywood, <https://deadline.com/2017/07/anne-hathaway-barbie-movie-sony-1202135188/>.

²⁰⁶ Jackson A. (2022), Greta Gerwig to Direct 'Barbie' with Margot Robbie, Variety, <https://variety.com/2021/film/news/greta-gerwig-barbie-movie-director-margot-robbie-noah-baumbach-1235015427/>.

²⁰⁷ Peverini P. (2023), Prefazione di Cultural Branding: come I Brand diventano icone, Luiss University Press, p. 9.

²⁰⁸ (2024), Share of moviegoers who have seen or plan to see "Barbie" in a theater in the United States in 2023, by age, Statista, <https://www.statista.com/statistics/1403592/barbie-moviegoers-share-watch-theaters-us-age/>.

²⁰⁹ Chakraborty U., Biswal S. K. (2024), The Barbie Movie: The Emergence of a New Era for Branding, SAGE Publications: SAGE Business Cases Originals, <https://sk.sagepub.com/cases/the-barbie-movie-the-emergence-of-a-new-era-for-branding>.

lanciato linee di prodotti in edizione limitata nelle quali la celebre bambola è stata la protagonista indiscussa, consolidando ulteriormente la presenza tangibile di quest'ultima nella cultura contemporanea²¹⁰.

Prima di esaminare nel dettaglio la strategia di comunicazione legata al progetto cinematografico, verranno esplorate le tecniche narrative adoperate e i significati simbolici impliciti dietro le scelte creative del film: tale approfondimento permetterà di comprendere appieno come il *medium* cinematografico sia stato utilizzato dal Brand per trasmettere in modo efficace i messaggi e i valori desiderati.

Verrà successivamente esplorato il contributo che il marketing ha apportato al successo del riposizionamento attraverso il film, poiché è tramite la comunicazione che si plasma la percezione del consumatore. La narrazione di marca non si limita infatti allo *script* della pellicola cinematografica, ma si estende a tutta l'operazione commerciale che lo circonda, dalla scelta dei *product placement* alla promozione della pellicola. Tuttavia, ogni narrazione identitaria, oltre a creare un nuovo spazio culturale, genera in risposta ad esso un'anti cultura, la quale può spingere il Brand verso l'ulteriore rivisitazione e evoluzione del mito²¹¹. Pertanto, secondo questa logica, anche Barbie, in quanto icona culturale, subirà cambiamenti e adattamenti in risposta alle contraddizioni sociali, pur mantenendo un legame con la narrazione e le modalità di racconto fino a questo momento esaminate. La comprensione delle critiche mosse al marchio, a seguito dell'uscita del progetto cinematografico, consentirà di individuare un punto di partenza per lo sviluppo di strategie future.

3.2.1 Analisi testuale del film

L'individuazione dei costituenti narrativi della pellicola cinematografica, attraverso il modello delle 6S di Simons, fornisce una struttura concettuale per comprendere, in un secondo momento di analisi, come ciascuno di essi contribuisca alla costruzione delle dinamiche narrative e dei significati legati a ciascuna di esse.

La *story* si apre con l'irruzione di Barbie nel mondo dei giochi in un periodo storico in cui le bambine erano costrette, con i loro bambolotti, a interpretare il ruolo di madri²¹². Con l'arrivo dell'iconica bambola, le giovani si liberano degli ingombranti giocattoli dalle fattezze infantili, evidenziando il potere di ispirazione che la predetta ha avuto fin dalla sua immissione sul mercato. Le immagini sono accompagnate da una voce narrante fuori campo che offre un'introduzione sulla distinzione fra l'universo reale e quello delle bambole, le quali credono di aver risolto tutti i problemi relativi al femminismo e alla parità di diritti anche nell'altro mondo.

Successivamente lo spettatore viene trasportato a Barbie Land, presentando tutti gli stereotipi associati all'emblematico personaggio, riprendendo le dinamiche tipiche della *comedy* e fondendole con la cultura *camp*. L'universo rosa e apparentemente perfetto rappresenta un microcosmo in cui le convenzioni sociali e di genere, che il film mira ad abbattere, sono amplificate e perpetuate: le bambole occupano posizioni di potere mentre i Ken si dedicano esclusivamente ad attività superficiali e ricreative. Barbie Stereotipo, improvvisamente tormentata da una crisi esistenziale e preoccupazioni per il suo aspetto fisico che subisce

²¹⁰ Dockterman E. (2023), Every Single Barbie Partnership That We Could Find, Time, <https://time.com/6294123/barbie-partnerships-crocs-burger-king/>.

²¹¹ Mangano D., (2023), Biglietti d'invito: postfazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 271-274.

²¹² <https://www.youtube.com/watch?v=z6YflknTUxU>.

improvvisi cambiamenti – come la comparsa dei piedi appiattiti e la cellulite –, è costretta a lasciare temporaneamente questo mondo su indicazione di Barbie Stramba, la quale le suggerisce di trovare la bambina che sta giocando con lei.

Barbie Stereotipo, in compagnia di Ken, abbandona così il suo universo per scoprire la realtà, in cui la vita della donna è totalmente diversa dalle sue aspettative. Le ragazze non hanno più voglia di giocare con lei, piuttosto cercano di affermarsi in un sistema in cui il sesso femminile è costantemente soggetto alle pressioni sociali. Inseriti in una realtà diversa dalla loro, i due protagonisti provocano molteplici disastri, finendo con l'essere arrestati e destando le preoccupazioni del CEO della Mattel che ne ordina la cattura. Barbie scopre che la responsabile della sua crisi esistenziale è Gloria, dipendente della Mattel e madre di Sasha – una delle tante adolescenti che hanno abbandonato le Barbie perché associate a standard di perfezione irrealistici. La donna, in un momento di smarrimento esistenziale, ha ripreso a giocare con le sue bambole trasferendo i propri sentimenti su Barbie Stereotipo. Madre e figlia aiutano la predetta a tornare a Barbie Land, dove Ken, influenzato da quanto scoperto nel mondo reale, convince i suoi simili a relegare le donne in ruoli minori. La bionda protagonista desidera riportare il suo universo idealizzato alla normalità, ma incontra le resistenze degli altri giocattoli, i quali hanno iniziato a intravedere le problematiche sia del sistema patriarcale che di quello matriarcale. La sensazione di smarrimento viene accentuata dal confronto con Gloria, che le offre una prospettiva su cosa significhi essere una donna, portandola a riflettere sulle sue azioni passate e sulle dinamiche di potere all'interno di Barbie Land. Con il sostegno di Sasha, Gloria e di diverse sue simili, Barbie trova il coraggio di affrontare i Ken e le loro politiche oppressive, intraprendendo un percorso verso la parità di trattamento delle bambole, e preparando l'universo dei giocattoli a un futuro più equo e inclusivo. Dopo essere diventata insicura sulla sua vera identità, Barbie Stereotipo ha un incontro significativo con lo spirito di Ruth Handler, la co-fondatrice di Mattel e sua creatrice. Ruth condivide con il personaggio da lei ideato una preziosa lezione di vita, spiegandole che la sua esistenza non è limitata da vincoli prestabiliti, ma è in continua evoluzione, superando le sue origini e aprendo nuove possibilità, sottolineando che le idee sono eterne e che la protagonista ha il potere di definire la propria storia in modo dinamico e senza confini. Fortificata da questa rivelazione, Barbie Stereotipo prende una decisione audace: sceglie di abbracciare la sua umanità e ritornare nel mondo reale, lasciando alle spalle il suo ruolo predefinito a Barbie Land. Questa scelta rappresenta un atto di coraggio e autenticità, poiché la bambola si impegna a vivere una vita vera e autentica, libera dagli schemi imposti dal suo mondo di origine. Il film si chiude con Gloria, suo marito e Sasha che la accompagnano, con il nome di Barbara Handler, al suo primo appuntamento dal ginecologo, utilizzando ancora una volta l'ironia per trasmettere un messaggio profondo²¹³.

La coesistenza dei due *story set*, Barbie Land e il mondo reale, si collega alla natura complessa e alla dicotomica accezione di Barbie come icona culturale. Inizialmente concepita come un giocattolo che incoraggiava le bambine a immaginare sé stesse in ruoli diversi e più ampi nella società – come rappresentato

²¹³ (2023) “Barbie”, il film.

nel mondo apparentemente perfetto in cui vivono i giocattoli nel film –, nel corso degli anni Barbie è diventata anche oggetto di critica per la promozione di standard irrealistici. Il trasferimento della protagonista dal mondo idealizzato alla realtà rappresenta un confronto diretto con gli stereotipi che hanno circondato il personaggio nel corso degli anni, offrendole la possibilità di sfidarli, scoprendo, al di là delle superficiali percezioni esterne, la propria vera identità e il proprio valore. In questo modo, la coesistenza in “Barbie” dei due *story set* assume un significato più profondo, riflettendo la complessità e la trasformazione del personaggio nel corso del tempo e nella cultura popolare. Lo *story show* del film, distribuito da Warner Bros., coincide invece con il suo debutto nelle sale cinematografiche, avvenuto il 20 luglio del 2023. Si tratta quindi del momento in cui il pubblico ha avuto effettivamente l’opportunità di immergersi nella storia attraverso la sua rappresentazione visiva e cinematografica.

La figura di Greta Gerwig emerge come principale *story architect*, svolgendo il duplice ruolo di sceneggiatrice e regista del film. L’idea creativa fondamentale che ha dato vita all’intera narrazione è stata individuata nel legame madre-figlia, punto di partenza anche della storia del marchio. Sin dal primo momento la regista statunitense ha inoltre sottolineato il suo intento, di rappresentare l’iconica bambola come un personaggio articolato, al di là delle tradizionali dicotomie eroico/malvagio e buono/cattivo²¹⁴. Barbie è un emblema complesso che ha suscitato reazioni contrastanti all’interno del movimento femminista e della società in generale: mentre alcuni la considerano un modello impossibile da raggiungere, posto che lo stesso promuove standard di bellezza irrealistici e stereotipi di genere della società, altri, a seguito degli sforzi compiuti da Mattel per riposizionarla come emblema di inclusione, hanno modificato la propria percezione della bambola. La base dello *storyboard* ideato dalla Gerwig risiede dunque nell’idea di radicare questa complessa bipartizione, nelle relazioni fra madri e figlie. Quello fra Gloria e sua figlia Sasha non è l’unico rapporto materno presente nel film. Infatti, attraverso la narrazione cinematografica, la relazione fra la bambola e la sua ideatrice va oltre il semplice atto di creazione: Ruth non solo ha inventato la bambola Barbie ispirandosi alla sua stessa figlia, Barbara, ma ha sempre nutrito nei suoi confronti amore e empatia, auspicando per lei un futuro ricco di possibilità²¹⁵. Questo legame è un esempio di un’affettuosa guida e sostegno, che va al di là dei confini dell’ideazione artistica, trasformandosi in un legame empatico e affettivo il quale incarna l’amore materno e il desiderio di vedere il suo personaggio realizzato pienamente come individuo autonomo.

Lo *storyteller* assume la funzione di mediazione tra la narrazione e il pubblico, facilitando l’esperienza di fruizione della storia. In questo caso, tale ruolo è stato rivestito dalla Warner Bros., responsabile della produzione e distribuzione della pellicola cinematografica, e dal Brand Barbie, che, attraverso una strategia di comunicazione sofisticata, ha raggiunto il nucleo fondamentale dell’esperienza narrativa: gli *story listeners*. Tale categoria rappresenta un pubblico, piuttosto diversificato dal punto di vista generazionale, che si è identificato e immerso nella narrazione, trovando conforto e comprensione in uno *storytelling* audace e intriso

²¹⁴ Tyrrel C. (2023), Greta Gerwig Explains Her Barbie Movie's Real Meaning: "It Was Only Ever Going To Be A Mother-Daughter Story", <https://screenrant.com/barbie-movie-greta-gerwig-real-meaning-comments/>.

²¹⁵ (2023) “Barbie”, il film.

di ironia, nonostante la profondità dei temi trattati²¹⁶. L'analisi demografica condotta da Statista sugli spettatori del film ha rivelato un pubblico variegato in termini di età, ma con un forte coinvolgimento della *gen Z*, che rappresenta il 46,6% degli spettatori²¹⁷. Tale coinvolgimento può essere spiegato considerando l'interesse di questa generazione per la cultura *pop* e le tendenze dei decenni passati, nonostante non siano state vissute in prima persona. Benché il marketing nostalgico sia efficace su varie fasce d'età, la generazione *Z* emerge come la più incline a questa tendenza, con il 15% di individui che manifesta una preferenza nel rivivere il passato anziché concentrarsi sul futuro. Questo desiderio di rievocare e reinterpretare gli elementi culturali che hanno caratterizzato la propria infanzia si traduce in un forte legame con icone del passato come Barbie, con le quali la *gen Z* cerca di connettersi reinterpretandole in chiave moderna e conferendo loro una nuova rilevanza nel contesto contemporaneo²¹⁸. La nuova e stravagante versione dell'iconica bambola, presentata in modo sovversivo attraverso una commedia *live-action*, ha posto l'attenzione su temi di grande rilevanza per la suddetta generazione, come l'identità, l'accettazione di sé e la pressione per essere perfetti. La scena in cui Barbie si trova di fronte alla scelta tra sandali in pelle marrone, il modello iconico Birkenstock, e delle scarpe rosa con il tacco, simboleggianti rispettivamente la contrapposizione fra la vita reale e quella condotta a Barbie Land, un universo caratterizzato da stereotipi e apparenze, ha generato una serie di conversazioni sul *web*. Anche il monologo di Gloria, sulle pressioni sociali affrontate dalle donne nella società contemporanea, ha ulteriormente alimentato questi dialoghi, portando gli spettatori a riflettere su questioni cruciali legate all'identità e all'accettazione di sé²¹⁹.

Le profonde tematiche trattate, insieme alla storia del Brand Barbie, che ha sempre posto un forte accento sulla relazione madre-figlia, hanno consentito al marchio di interessare un vasto pubblico di diverse fasce d'età²²⁰. Tale coinvolgimento è stato ulteriormente potenziato tramite una strategia sui social media mirata a amplificare le conversazioni sul *web* sui principali temi del film, ma anche stimolando la partecipazione attiva degli utenti attraverso sfide e concorsi, e incoraggiando gli stessi a condividere storie e ricordi legati all'iconica bambola. Attraverso la creazione di una piattaforma sulla quale personalizzare e condividere un poster del film usando una propria foto, il marchio ha offerto un'opportunità di coinvolgimento nella narrazione²²¹. Tali spinte all'interazione diretta fra la storia e il pubblico hanno trasformato quest'ultimo da *listener* della narrazione a *story holder*. Ciò implica una partecipazione attiva nella vicenda, volta a creare una propria interpretazione e significazione dei valori comunicati per il tramite della stessa.

Per ottenere una comprensione esaustiva della complessità e dell'impatto del riposizionamento del Brand, è necessario adottare un approccio metodologico che consenta di esaminare in profondità i molteplici livelli di

²¹⁶ Beckett L. (2023), How did Barbie do it? Warner's head of marketing on creating a 'pink movement' interview, The Guardian, <https://www.theguardian.com/film/2023/jul/28/warner-bros-marketing-head-josh-goldstine-barbie-pink-movement>.

²¹⁷ (2023) Breakdown of "Barbie" and "Oppenheimer" movie theater audience worldwide in 2023, by generation, <https://www.statista.com/statistics/1401691/generation-distribution-of-barbie-oppenheimer-worldwide/>.

²¹⁸ (2023), The Barbie Phenomenon and Its Impact on Brands and Consumers, <https://www.pymnts.com/news/2023/the-barbie-phenomenon-and-its-impact-on-brands-and-consumers/>.

²¹⁹ (2023), Industry Case Study | How The Barbie Movie Used Social Media To Create Viral Buzz, <https://commitagency.com/blog/industry-case-study-how-the-barbie-movie-used-social-media-to-create-viral-buzz/>.

²²⁰ Ibidem.

²²¹ <https://www.barbieselfie.ai/intl/step/1-upload/>.

significato della narrazione. A tal scopo, il modello dei livelli di significazione di Floch fungerà da guida per l'analisi, partendo dal livello superficiale dei codici visivi e sonori. Successivamente, verrà approfondita la dimensione figurativa, la quale comprende le scelte spazio-temporali e la struttura retorica adoperate, cogliendo infine i significati più profondi e le riflessioni socioculturali suscitate, afferenti al livello assiologico. Il film di Greta Gerwig presenta un'interpretazione rivoluzionaria dei temi femministi, che sono stati inseriti in un contesto commerciale attraverso l'uso di scelte estetiche e linguistiche non convenzionali. La combinazione del gusto tipico della cultura *queer* e *camp* e dell'ironia tipica delle *comedy* degli anni '30 ha contribuito a dare una prospettiva innovativa e ironica sull'*empowerment femminile*²²². I concetti di "*female gaze*" e "*queer gaze*" permeano i codici visivi utilizzati nella pellicola: in *Barbie Land* ogni aspetto è affrontato attraverso una prospettiva che racconta senza oggettivizzare i corpi. Tuttavia, tale prospettiva subisce una netta trasformazione con l'arrivo di Barbie nel mondo reale. Questo cambiamento viene reso attraverso l'uso delle inquadrature, le quali si soffermano sulle forme della bambola, segnando il passaggio al "*male gaze*", proprio nel momento in cui degli uomini iniziano a commentare in modo sessista il suo abbigliamento e il suo aspetto. Il disagio di Barbie cresce progressivamente mentre continua a interfacciarsi con il mondo reale, raggiungendo il culmine durante l'incontro con Mattel. In questa scena, l'azienda è rappresentata come un ambiente grottesco dominato da uomini i quali, pur professandosi femministi, dimostrano ipocrisia e misoginia. Il momento in cui Barbie viene ingannata per indurla a rientrare nella sua scatola simboleggia la sua prigionia nelle rigide norme patriarcali, enfatizzata dall'immagine dei suoi polsi stretti dai fili di plastica²²³.

Il film utilizza in modo efficace le scelte visive per mettere in discussione le strutture di potere patriarcali, offrendo uno sguardo critico e provocatorio sulla società contemporanea, anche nella narrazione del rapporto fra Barbie e Ken. Il modo in cui i due personaggi interagiscono fra loro richiama un genere specifico tipico della commedia, noto come *screwball comedy*. Tale categoria di linguaggio cinematografico si caratterizza per una trama dinamica e veloce, arricchita da gag e incidenti, che si basa più sulla comicità fisica che sul dialogo verbale. La *screwball comedy*, assieme ad altri sottogeneri cinematografici, costituisce un terreno fertile per l'esplorazione delle dinamiche sociali, con particolare riguardo alla lotta tra i sessi: la struttura narrativa di queste commedie spesso metteva in primo piano la relazione tra il personaggio maschile e quello femminile, evidenziando una chiara preferenza per il secondo²²⁴. Il riferimento in "*Barbie*" a tale tipologia di linguaggio suggerisce la volontà di combinare l'intrattenimento con la satira sociale, offrendo uno spunto di riflessione sulle tematiche femministe.

Inoltre, nonostante il rosa sia il colore predominante, a decisione di far indossare alla protagonista un abito giallo nelle scene conclusive assume una profonda valenza simbolica. Tale cambio di tonalità non è casuale, ma rappresenta cromaticamente l'umanizzazione del personaggio e un sottile tributo alle suffragette,

²²² Christian A. J. (2010), *Camp 2.0: A queer performance of the personal*, *Communication, Culture & Critique*, pp. 352-376.

²²³ (2023) "*Barbie*", il film.

²²⁴ Gehring W. D. (1986), *Screwball comedy: An overview*, *Journal of Popular Film and Television*, pp. 178-185.

sottolineando ancora una volta il messaggio di emancipazione che permea l'intera trama e offrendo un'interpretazione visiva d'impatto²²⁵.

La colonna sonora del film, orchestrata da Mark Ronson, rappresenta un elemento essenziale nell'esperienza cinematografica nel suo complesso, amalgamando una variegata selezione di celebri artisti pop come Dua Lipa, Billie Eilish, Sam Smith, Nicki Minaj, Lizzo, Charli XCX e molti altri. Questa diversificata *line-up* musicale riflette il tema centrale di inclusività e rispetto dell'unicità promosso dal film, abbracciando una vasta gamma di generi e stili musicali presenti nel panorama contemporaneo²²⁶. Le canzoni costituenti la colonna sonora, composte appositamente per il lungometraggio, si intrecciano in modo sinergico con la narrazione visiva, sottolineando e amplificando le emozioni e i temi trattati nel lungometraggio. La musica funge da elemento unificante, assolvendo non solo alla funzione di accompagnamento alle immagini, ma a quella di voce narrativa vera e propria, trasmettendo, attraverso testi e melodie, significati e messaggi chiave.

In particolare, la traccia "*What Was I Made For?*" di Billie Eilish e Finneas emerge come punto focale della colonna sonora, rappresentando il cuore concettuale del film e fornendo un'analisi riflessiva sulla natura stessa dell'esistenza di Barbie. Il testo della canzone riflette sia la crisi esistenziale della protagonista – la quale, dopo aver varcato la soglia del mondo reale, si trova ad interrogarsi sulla propria essenza, sentendosi sempre più lontana dal suo universo d'origine – sia il percorso di Ken. Quest'ultimo sembra emanciparsi dall'ombra della bambola, trovando la forza di accettare sé stesso per ciò che è, indipendentemente dall'approvazione altrui²²⁷. Dal punto di vista figurativo, la contrapposizione tra Barbie Land e il mondo reale nel film rappresenta un'esplorazione metaforica delle dicotomie fondamentali tra idealizzazione e realtà, stereotipo e autenticità. L'universo delle bambole, come rappresentazione di un ambiente idealizzato, incarna l'estetica impeccabile e le convenzioni stereotipate di bellezza e felicità: qui, Barbie e Ken assumono ruoli iconici e riflettono ideali di perfezione. D'altra parte, il mondo reale offre una visione più cruda e complessa della vita, in cui le pressioni sociali e le aspettative esterne influenzano profondamente la percezione di sé e degli altri. In tale contesto, la protagonista si trova a confrontarsi con una realtà meno idealizzata, in cui i suoi tratti distintivi sono soggetti a critiche e giudizi, e ciò la conduce a interrogarsi sulla sua stessa identità e sullo scopo della sua esistenza. Questo dualismo evidenzia il conflitto interiore del personaggio nel bilanciare le aspettative esterne con la sua aspirazione all'autenticità e alla coerenza con sé stessa, sottolineando, inoltre, la necessità di superare gli ideali irrealistici propagandati da Barbie Land, per abbracciare la complessità e la diversità del mondo reale.

Inoltre, la scelta dell'ambientazione della scena d'apertura, nella quale le bambine giocano con i loro bambolotti in un ambiente che evoca un deserto preistorico, offre un chiaro omaggio al progetto cinematografico di Stanley Kubrick, "*2001: Odissea nello spazio*"²²⁸. Barbie atterra come un monolite, evocando la celebre scena "*dawn of man*", in cui la lastra di pietra segna un punto di svolta nell'evoluzione

²²⁵ Bailey A. (2023), Margot Robbie's Yellow Dress in Barbie Has a Secret Deeper Meaning, Elle, <https://www.elle.com/culture/movies-tv/a44811960/margot-robbie-yellow-dress-barbie-movie-meaning-explained/>.

²²⁶ https://www.youtube.com/playlist?list=PLeDakahyfrO_Pb8riNKPIWYg_jmGSIQH_.

²²⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=cW8VLC9nnTo>.

²²⁸ Lopes C. T. (2022), Barbie's Trailer Pays Homage to One of Stanley Kubrick's Greatest Achievements, CBR, <https://www.cbr.com/barbie-trailer-2001-a-space-odyssey-homage-explained/>.

umana²²⁹. Allo stesso modo, l'arrivo della bambola rappresenta un cambiamento importante nel mercato dei giocattoli, consentendo alle bambine nuove possibilità di gioco e di espressione della propria identità.

La lente d'analisi fornita dal modello attanziale permette, a questo punto, di esaminare in modo strutturato gli elementi narrativi dell'opera cinematografica, scomponendo la trama nelle sue componenti fondamentali e cogliendo le dinamiche relazionali fra i vari attanti. In questo modo, verrà fornito un quadro organizzato e strutturato per la successiva analisi delle fasi narrative. A tal fine, il *semioscreen* consente di ricostruire i momenti cruciali della narrazione e, conseguentemente, di esaminare le modalità attraverso le quali il prodotto cinematografico comunica significati e valori al pubblico, sfruttando la combinazione di immagini, suoni, dialoghi e altri codici audiovisivi. La sintesi delle suddette metodologie da, inoltre, modo di esplorare le motivazioni dei personaggi, le tensioni narrative e i temi centrali del film, offrendo una prospettiva critica sul significato complessivo della storia²³⁰.

Barbie Stereotipo, in qualità di protagonista, emerge come la figura centrale attorno alla quale si sviluppa l'intera trama. Il suo personaggio viene inizialmente presentato come l'archetipo della donna perfetta, inserita in un ambiente idealizzato, Barbie Land, in cui solo le donne occupano ruoli di prestigio. Tuttavia, tale rappresentazione viene messa in discussione quando l'iconica bambola intraprende il viaggio nel mondo esterno, ben lontano dal suo utopistico universo, nel quale l'auto-realizzazione femminile non è condizionata da barriere e stereotipi di genere. La sua ricerca identitaria si rivela dunque una metafora della resistenza al patriarcato e alle pressioni sociali che le donne si trovano ad affrontare nella loro vita quotidiana.

All'inizio Ken viene raffigurato come il fedele aiutante di Barbie, il cui senso di identità e felicità è strettamente legato al suo rapporto con la medesima. Nel corso della narrazione la sua figura subisce un'evoluzione, trasformandosi gradualmente in un antagonista che incarna le restrizioni e i limiti imposti dal patriarcato. La sua resistenza nei confronti dell'indipendenza e dell'autonomia della bambola, sviluppata a seguito del viaggio nel mondo reale, riflette l'ideologia maschilista che relega le donne a ruoli subordinati e limitati all'interno della società. Tuttavia, il ritorno del personaggio a una collaborazione con la protagonista suggerisce la possibilità di una trasformazione della concezione stereotipata delle dinamiche di genere. Il suo riallineamento con Barbie nel suo percorso di auto-scoperta evidenzia una crescente consapevolezza dell'importanza di abbracciare una visione più inclusiva e progressista delle relazioni di genere.

Il consiglio d'amministrazione della Mattel assume un ruolo simbolico che va oltre la semplice rappresentazione della società, fungendo da allegoria delle istituzioni e delle ideologie che mirano a perpetuare i tradizionali ruoli di genere. Nello specifico, il CEO, impersonato da Will Ferrell²³¹, emerge come un personaggio eccentrico e insensibile, che agisce come un ostacolo al percorso di emancipazione di Barbie. La sua caratterizzazione rappresenta un'elaborazione satirica delle istituzioni corporate e delle dinamiche di potere talvolta presenti al loro interno. La rappresentazione caricaturale dei vertici della società sottolinea una

²²⁹ <https://www.youtube.com/watch?v=ypEaGQb6dJk>.

²³⁰ Fontana A., Sassoon J., Soranzo R. (2010), *Marketing Narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo*, FrancoAngeli, pp. 29-53.

²³¹ <https://www.youtube.com/watch?v=pImf4n-lkHs>.

chiara intenzione di mettere in discussione le convenzioni sociali e culturali che hanno contribuito a perpetuare gli stereotipi associati a Barbie nel corso del tempo. Questo approccio grottesco e bizzarro indica una volontà di rompere con le tradizionali rappresentazioni e di adottare una prospettiva critica nei confronti delle norme sociali esistenti. In altre parole, viene evidenziato il desiderio di cambiamento e rinnovamento, rafforzando il nuovo posizionamento dell'iconica bambola nella cultura contemporanea.

Barbie Stramba assume un ruolo di rilevanza significativa come destinante, contribuendo in modo sostanziale alla struttura narrativa e allo sviluppo della protagonista. Caratterizzato da una flessibilità insolita e acconciature irregolari, il suo personaggio rappresenta una sorta di parodia delle tradizionali bambole, incarnando l'effetto dell'uso esagerato e del gioco prolungato che porta al loro deterioramento. Il suo aspetto disordinato, causa della sua emarginazione, riflette l'idea di un'identità complessa, che non si conforma agli standard tradizionali di bellezza e perfezione perpetuati in Barbie Land. La sua esperienza nella vita reale, derivante dall'eccessivo gioco dei bambini con lei, le conferisce una profonda saggezza che la rende una fonte di consiglio per gli altri giocattoli. Dunque, è proprio la sua diversità che le permette di offrire una visione alternativa e più autentica della realtà, suggerendo l'importanza di non reprimere le proprie peculiarità per conformarsi agli *standard* imposti dal contesto sociale.

Nell'ambito dell'analisi narrativa attraverso il modello attanziale, Ruth Handler emerge come un'importante figura di sostegno per la protagonista, assumendo il ruolo di aiutante nel suo percorso di crescita personale. Il rapporto tra Barbie Stereotipo e la sua creatrice si sviluppa in due momenti chiave nell'ambito della trama del film. Nel primo incontro, Barbie all'interno dell'edificio della Mattel si ritrova in un ambiente inusuale, che evoca l'immagine di una cucina d'epoca anziché un contesto lavorativo formale. Questa cornice non convenzionale suggerisce un'atmosfera di intimità e autenticità, fornendo alla bambola un momento di riflessione durante la sua fuga dall'amministratore delegato della Mattel. Il secondo incontro fra i due personaggi, che avviene alla conclusione del lungometraggio, rappresenta un momento culminante nella narrazione e nella caratterizzazione del personaggio di Ruth, che appare come un fantasma, rivela la propria identità e incoraggia la sua creatura ad abbracciare pienamente la propria umanità. In questa scena, le battute dell'imprenditrice statunitense sulla sua vita personale, con la rivelazione di dettagli intimi quali le accuse di evasione fiscale e frode finanziaria, l'espulsione dalla Mattel e doppia mastectomia da lei subita, mettono in luce il suo lato vulnerabile e autentico, aggiungendo un elemento di umanità al personaggio.

Un altro legame materno che subisce una trasformazione nel corso della narrazione è quello fra Gloria e sua figlia Sasha, due personaggi che, nonostante le iniziali tensioni nei confronti di Barbie, diventano sue aiutanti. All'inizio della narrazione, la dipendente di Mattel è intenta ad affrontare una fase transizionale della sua vita, tipica della mezza età, caratterizzata da profonde riflessioni e mutamenti interiori. Il suo ritorno al gioco con le vecchie bambole della figlia rappresenta un tentativo di fuga dalle responsabilità e dalle pressioni sociali dell'età adulta. Sasha, d'altro canto, in un primo momento manifesta un atteggiamento ostile verso Barbie, rappresentando metaforicamente le insicurezze vissute durante la sua infanzia. Malgrado dapprima manifestino un atteggiamento critico nei confronti della bambola, legato alle loro esperienze personali e alle

percezioni sociali associate alla medesima, entrambe diventano sue sostenitrici, aiutandola nel far ritorno a Barbie Land e a riportare ordine nel suo universo. Inoltre, mediante l'interazione con Barbie, le due ricostruiscono il loro rapporto, affievolitosi nel tempo a causa della fase adolescenziale affrontata da Sasha. L'esperienza condivisa grazie all'iconica bambola permette loro di superare le tensioni create, riscoprendo la relazione emotiva e il legame affettivo che le uniscono: tale dinamica evolutiva suggerisce il ruolo del giocattolo come elemento di connessione all'interno della famiglia.

Si procederà concentrando l'analisi sull'approfondimento delle fasi principali della trama, utilizzando l'approccio semiotico-narrativo che caratterizza l'intreccio metodologico del *semioscreen*. Innanzitutto, la fase della manipolazione coincide con il momento in cui Barbie Stramba, in qualità di destinante, comunica alla protagonista la necessità di intraprendere un viaggio nel mondo reale per affrontare la sua improvvisa crisi esistenziale. Barbie Stramba pone Barbie Stereotipo di fronte all'opzione fra una Birkenstock e una scarpa rosa con il tacco: tale decisione costituisce l'innescò della ricerca della bambina che sta interagendo con lei, trasmettendole le sue angosce attraverso il gioco. La scelta fra le due tipologie di calzature rimanda a un livello di significato che va oltre la semplice propensione per le loro caratteristiche estetiche e funzionali. I sandali tedeschi sono generalmente associati a un'idea di semplicità, essendo progettati per fornire sostegno e comodità²³²: Birkenstock simboleggia dunque un'alternativa lontana dall'irrealistico universo di Barbie Land, in cui ogni bambola è curata nel minimo dettaglio. D'altro canto, la scarpa rosa con il tacco rappresenta gli ideali tradizionali di bellezza e femminilità perpetuati nel mondo delle Barbie²³³. La scelta della scarpa confortevole, seppur spinta dal destinante, inizializza il suo viaggio nella realtà, una metafora dell'inizio del suo percorso di auto-realizzazione e dello sviluppo di una nuova consapevolezza, maturata a seguito del confronto con la realtà fuori dal contesto sociale stereotipato di Barbie Land. Nel percorso di scoperta del mondo reale, la prova qualificante raffigura un passaggio significativo che permette alla protagonista di acquisire conoscenza del contesto sociale circostante a seguito dell'esposizione a situazioni e problemi sfidanti, frutto degli stereotipi di genere che influenzano la cultura. La performance rappresenta dunque il momento culminante in cui la bambola scopre la vera origine dei suoi "*pensieri di morte*" e della comparsa di imperfezioni sul suo corpo. Le dinamiche relazionali con Gloria la aiutano a comprendere quali sono le pressioni sociali e le aspettative irrealistiche a cui le donne sono esposte nella società. La prova glorificante, che conduce alla sanzione finale, è il ritrovamento della dimensione umana. Tale momento coincide con la scena in cui Barbie, a seguito del secondo incontro con la sua creatrice, decide di abbracciare la sua autenticità e di far ritorno al mondo reale come donna²³⁴. Questo atto rappresenta la sua liberazione da ideali irrealistici di bellezza e conformità, consentendole di valorizzare la sua vera identità e di vivere un'esistenza autentica e piena, seppur inevitabilmente destinata ad avere un termine.

²³²

<https://www.birkenstock-group.com/de/en/our-Brand/values-mission-vision/#:~:text=Not%20much%20has%20changed%20since%20then%20about%20our,to%20provide%20everyone%20with%20access%20to%20our%20footbed.>

²³³ <https://www.youtube.com/watch?v=rmThigh1i8s>.

²³⁴ <https://www.youtube.com/watch?v=gMK7ZWZMI0E>.

Attraverso la narrazione, Barbie viene trasformata da una figura stereotipata a un'eroina moderna che ispira gli altri a sfidare le norme e a abbracciare la propria autenticità. Le fasi e le prove che la bambola affronta nel corso della storia rimandano infatti al tema del viaggio dell'eroe²³⁵. L'obiettivo del film è quello di riposizionare il personaggio nella mente del consumatore, riconfigurando l'immagine e il mito identitario correlati allo stesso facendone un'eroina contemporanea in grado di ispirare il pubblico attraverso il suo percorso di emancipazione e auto-accettazione.

Nella fase iniziale di qualsiasi narrazione, è consueto che il protagonista venga presentato nel suo ambiente ordinario, al fine di fornire al pubblico una comprensione più approfondita del contesto precedente all'inizio dell'avventura. Nel caso di Barbie, tale introduzione è rappresentata dalla scena nella quale la si vede scendere fluttuando dal piano superiore della sua villa, un chiaro richiamo al modo in cui le bambine giocano con lei. È circondata da altre bambole in un mondo perfetto e rosa, stabilendo chiaramente l'ambientazione della storia e le circostanze di vita quotidiana che influenzano la protagonista.

Successivamente, giunge la fase della chiamata all'avventura, la quale si manifesta attraverso i pensieri di morte che iniziano a tormentare Barbie durante una festa, creando un momento di tensione e incertezza nel mondo dei giocattoli. La fase dell'incontro con il mentore, tipica del viaggio dell'eroe, coincide con la fase della manipolazione da parte del destinante nel *semioscreen* di Greimas: tale momento corrisponde dunque alla scelta simbolica, proposta alla protagonista da Barbie Stramba, fra la Birkenstock e le scarpe con il tacco. Inizialmente preferisce la seconda calzatura, simboleggiando la volontà di mantenere tutto esattamente com'è e la sua resistenza al cambiamento, richiamando il rifiuto della chiamata da parte dell'eroe²³⁶. Su consiglio di Barbie Stramba, l'iconica bambola opta per il sandalo tedesco e accetta di "attraversare la soglia" con il mondo reale, una fase ricorrente nel pattern narrativo del viaggio eroico²³⁷. Tale transizione, sia concettuale che visiva, è resa attraverso il susseguirsi una serie di mezzi di trasporto insoliti e stravaganti, che fungono da metafore visive della futura metamorfosi interiore dei personaggi. Barbie e Ken si spostano utilizzando una varietà di veicoli fuori dal comune, come auto, barca, astronave, tandem, camper, motoslitte e pattini a rotelle, sottolineando i concetti di esplorazione e scoperta. Come osservato grazie alla chiave di lettura fornita da Greimas, Barbie si trova di fronte a una serie di ostacoli, incontri con alleati e nemici, che costituiscono il momento della prova qualificante.

La fase dell'*ordeal*, tradotta letteralmente come della "dura prova", rappresenta un punto cruciale in cui il protagonista affronta sfide significative e sperimenta un cambiamento fondamentale nella sua comprensione del mondo che lo circonda²³⁸. Presso la sede della Mattel, Barbie si trova di fronte a una serie di ostacoli, che simbolicamente rappresentano le difficoltà e i conflitti che deve superare per crescere e progredire nel suo viaggio. La sua fuga e il suo incontro con Ruth simboleggiano il superamento dei limiti imposti dalla sua

²³⁵ Vogler C. (2017), Joseph Campbell goes to the movies: The influence of the hero's journey in film narrative, *Journal of Genius and Eminence*, pp. 9-23.

²³⁶ Williams C., (2019), The hero's journey: A mudmap for change. *Journal of Humanistic Psychology*, pp. 522-539.

²³⁷ Batty C. (2011), Exploring the Hero's Journey. In *Movies That Move Us: Screenwriting and the Power of the Protagonist's Journey*, London: Palgrave Macmillan UK, pp. 56-80.

²³⁸ Ibidem.

percezione limitata del mondo. Mentre il *semioscreen* individua tre prove specifiche – qualificante, decisiva e glorificante – che il protagonista affronta nel corso del suo percorso, il modello del viaggio dell'eroe offre una visione più sfumata e articolata delle fasi attraversate dal personaggio principale. Questo secondo modello di analisi narrativa offre dunque una prospettiva più dettagliata del percorso della protagonista, consentendo una comprensione più approfondita della trasformazione dell'immagine della stessa attraverso l'evolversi della storia. Dopo aver trovato Gloria e aver completato la sua missione, il ritorno a Barbie Land avrebbe dovuto coincidere con il momento in cui Barbie si confronta con la prova glorificante e la sanzione del modello di Gremais, le quali però, come precedentemente analizzato, corrispondono al finale del lungometraggio. Tale fase si rivela per la protagonista, anziché un momento di trionfo, un'ulteriore sfida: Ken ha infatti assunto il controllo e instaurato un sistema patriarcale nel mondo di Barbie, relegando le altre bambole a ruoli subordinati. Soltanto dopo aver riportato un nuovo ordine nel suo universo, promuovendo valori differenti quali l'uguaglianza fra i generi e il rispetto reciproco, la trama perviene alla fase della ricompensa. La consapevolezza acquisita da Barbie riguardo al potenziale delle donne di creare cambiamenti significativi attraverso l'unione rappresenta una conquista fondamentale del suo viaggio. Nonostante le avversità incontrate lungo il cammino, questa nuova visione di *empowerment* femminile e la scoperta della sua capacità di influenzare positivamente il mondo le conferiscono una rinnovata forza interiore che la porta a scegliere di diventare umana, perseguendo la vita al massimo delle sue potenzialità.

Il viaggio eroico di Barbie attraverso le diverse fasi della sua avventura – dall'incontro con il mentore fino alla conquista della sua umanità – riflette un percorso di crescita personale e di scoperta di sé volto a ispirare il *target audience*. La sua decisione di non arrendersi di fronte alle sfide e di perseverare nel suo intento di fare la differenza nel mondo, nonostante gli stereotipi di genere consolidati nella società, rappresenta un messaggio di coraggio e determinazione che si inserisce organicamente nel flusso di campagne di riposizionamento promosse a partire dal 2014. Attraverso l'analisi narrativa del lungometraggio, emergono chiaramente le potenzialità dello *storytelling* nel contesto del riposizionamento di marca. Il film "Barbie" non è solo un prodotto cinematografico, ma rappresenta un'opportunità strategica per il marchio di comunicare i propri valori, ridefinire la sua identità e connettersi emotivamente con il pubblico di riferimento. In vista di ciò, è fondamentale esaminare anche le strategie di comunicazione adottate dal marchio per promuovere il lungometraggio e amplificare il suo impatto. Analizzando la comunicazione adottata, sarà possibile comprendere appieno il modo in cui il predetto ha utilizzato il potere dello *storytelling* per riaffermare la propria posizione nel mercato e ridefinire la percezione del pubblico nei suoi confronti.

3.2.2 La strategia di comunicazione

Negli ultimi anni, si è assistito a una trasformazione significativa nel campo della comunicazione e del *marketing*, guidata da diversi fattori quali la grande quantità di contenuti disponibili, l'esplosione dei social media e una maggiore attenzione dedicata all'inclusività e all'*empowerment* femminile. In questo contesto, il film "Barbie" emerge come un esperimento nell'arte di comunicare l'evoluzione del mito identitario costruito

attorno all'immagine della bambola. Il riposizionamento del personaggio ha richiesto un approccio che superasse la mera promozione dello spettacolo cinematografico come prodotto d'intrattenimento, ponendo una forte enfasi nello sviluppo di un legame emotivo con il pubblico. In termini finanziari, il budget di produzione di 145 milioni di dollari e l'investimento di 150 milioni in marketing riflettono la priorità assoluta attribuita dal Brand al coinvolgimento del pubblico in un contesto competitivo come quello del mercato cinematografico²³⁹.

Sebbene il *target* fosse intergenerazionale, l'attenzione principale è stata rivolta al segmento di pubblico che aveva un legame affettivo con la bambola sin dall'infanzia. L'obiettivo era quello di generare, attraverso il ricordo delle esperienze passate, un senso di attesa nelle generazioni cresciute con Barbie. Il *team marketing* ha saputo sfruttare questo potenziale – come sottolineato durante l'analisi degli *story listener* – adottando un approccio basato sulla nostalgia. Attraverso la campagna di comunicazione, sono stati richiamati alla mente dei consumatori i ricordi del tempo trascorso in modo felice e spensierato mentre giocavano con le Barbie, riaccendendo il loro entusiasmo e offrendo loro l'opportunità di rivivere tali sensazioni attraverso il grande schermo. Oltre alla *Gen Z* e ai *Millennials*, anche molti adulti – appartenenti alla *Gen X* – cresciuti immergendosi nel mondo dell'iconica bambola, desideravano trasmettere l'amore per il personaggio alle loro figlie, creando così un'esperienza familiare condivisa²⁴⁰. Al fine di estendere la propria comunicazione a un *target* che coprisse più generazioni, il marchio ha messo in evidenza l'appeal duraturo e universale di Barbie, mostrando come il personaggio e il mondo che rappresenta siano in grado di trasmettere valori e emozioni che attraversano le diverse età e generazioni, evolvendosi e adattandosi al contesto culturale contemporaneo.

L'obiettivo di rafforzare l'immagine di Barbie sul mercato ha contribuito significativamente all'incremento del suo commercio. L'analisi dei dati fornita da Circana rivela un notevole aumento nelle vendite delle bambole negli Stati Uniti durante i mesi di luglio e agosto, registrando un incremento del 25% rispetto allo stesso periodo nell'anno precedente e producendo sei dei dieci articoli più venduti in tale categoria²⁴¹. Tali dati indicano chiaramente l'impatto positivo che il film ha avuto sulla distribuzione, dimostrando come il suo successo commerciale abbia permesso di raggiungere l'obiettivo più ampio di riportare l'iconica bambola al centro dell'attenzione e di aumentare il suo *appeal* presso il pubblico.

Mattel ha stretto collaborazioni strategiche con marchi di fama mondiale, lavorando sia su accordi di *product-placement* che su *partnership* per sviluppare linee di prodotti dedicate all'uscita del film. Oltre alle aziende che tradizionalmente collaborano con il colosso californiano, altre hanno volontariamente deciso di sfruttare l'ampio impatto che il film ha generato fin dalle prime anticipazioni sulla sua uscita nel 2022, soprattutto nel settore della moda²⁴².

²³⁹ Rubin R. (2023), Inside 'Barbie's' Pink Publicity Machine: How Warner Bros. Pulled Off the Marketing Campaign of the Year, Variety, <https://variety.com/2023/film/box-office/barbie-marketing-campaign-explained-warner-bros-1235677922/#!>.

²⁴⁰ (2023) Breakdown of "Barbie" and "Oppenheimer" movie theater audience worldwide in 2023, by generation, <https://www.statista.com/statistics/1401691/generation-distribution-of-barbie-oppenheimer-worldwide/>.

²⁴¹ Kavilanz P. (2023), Barbie toy sales shoot up 25% after film's release, CNN, <https://edition.cnn.com/2023/09/13/business/barbie-toy-sales-circana/index.html>.

²⁴² Rubin R. (2023), Inside 'Barbie's' Pink Publicity Machine: How Warner Bros. Pulled Off the Marketing Campaign of the Year, Variety, <https://variety.com/2023/film/box-office/barbie-marketing-campaign-explained-warner-bros-1235677922/#!>.

Questo fenomeno ha contribuito alla trasformazione della campagna pubblicitaria, da strategia promozionale del film e della comunicazione associati alla protagonista, a momento culturale. Oltre all'impatto generato sulle vendite dei giocattoli, il *marketing* ha esteso la sua influenza anche su prodotti e servizi apparentemente non correlati.

Un esempio emblematico è il *product-placement* delle scarpe Birkenstock, presenti nella scena in cui Barbie Stramba pone la protagonista di fronte alla scelta fra un paio di tacchi e i sandali a doppia fascia, modello Arizona. Il *cameo* delle dette calzature ha suscitato un notevole interesse tra il pubblico, spingendo gli spettatori a cercare immediatamente sul *web* i sandali visti sul grande schermo: ciò ha comportato un aumento del 110% delle ricerche online per il modello specifico durante la prima settimana di proiezione della pellicola cinematografica²⁴³. Il Brand tedesco ha reagito prontamente, mettendo in promozione tutti i suoi modelli di sandali rosa, sfruttando l'entusiasmo generato negli spettatori²⁴⁴. Questa sinergia tra *Branding* e intrattenimento ha rappresentato, per numerose imprese, un'opportunità per connettersi con il pubblico in modo creativo, sfruttando il potente *medium* del cinema e l'iconicità del mito di Barbie.

Inserire i propri prodotti e la propria immagine all'interno di un film permette di raggiungere i consumatori in un contesto narrativo coinvolgente, catturandone l'attenzione e integrando i messaggi promozionali con il tessuto espositivo. In questa prospettiva, la moda ha svolto un ruolo fondamentale: durante la sua avventura, Barbie indossa capi provenienti da marchi come Chanel, Moschino e Versace vintage. Gli abiti della bambola sono stati ripresi dall'attrice che la interpreta, Margot Robbie, sul red carpet e durante gli eventi di presentazione della pellicola, creando una sorta di continuità estetica fra realtà e racconto²⁴⁵. I marchi scelti rappresentano una componente essenziale del tessuto narrativo del progetto cinematografico, integrandosi organicamente con la caratterizzazione del personaggio stesso. Tale sinergia è innanzitutto influenzata dalla natura intrinseca di Barbie, la quale è indissolubilmente associata al mondo della moda sin dalla sua prima comparsa sul mercato. L'interazione delle bambine con il giocattolo avviene principalmente cambiandole i vestiti e immaginando i vari ruoli che essa può interpretare: le scelte di abbigliamento della bambola non dipendono dunque dalle sue preferenze personali, essendo influenzate da fattori esterni quali il contesto e le attività in cui è coinvolta. Nel film, è stata replicata l'idea di fornire alla stessa un guardaroba versatile per adattarsi alle varie situazioni, riflettendo così il concetto originario con il quale è stata venduta ciascuna bambola, e prevedendo una serie di cambi costume per corrispondere alle diverse ambientazioni²⁴⁶.

La scelta di selezionare abiti e accessori dagli archivi di Chanel, specialmente pezzi degli anni Ottanta, contribuisce all'aggiunta di un elemento di nostalgia e *glamour* alla rappresentazione di Barbie²⁴⁷. Inoltre, tale decisione è strettamente legata alla storia della *maison*, rinomata per la sua rivoluzionaria visione della moda

²⁴³ Johns N. (2023), Birkenstock Is Riding High as Searches Soar Following That Viral 'Barbie' Movie Scene, FN, <https://footwearnews.com/business/business-news/birkenstock-sandal-sales-barbie-movie-scene-1203498156/>.

²⁴⁴ Ibidem.

²⁴⁵ Castanheira C. (2023), How is Margot Robbie taking Barbie's style?, Vogue France, <https://www.vogue.fr/article/margot-robbie-barbiecore-trend-valentino-2023>.

²⁴⁶ Mukhtar A. (2023), Dal beachwear retro di Margot Robbie all'intimo di Ryan Gosling: la parola alla costumista di Barbie, Vogue Italia, <https://www.vogue.it/article/barbie-film-intervista-costumista>.

²⁴⁷ <https://www.chanel.com/it/moda/news/2023/07/chanel-supports-barbie-by-greta-gerwig.html>.

e per aver infranto le convenzioni sociali del ventesimo secolo. Fondato da Coco Chanel, un'icona di *empowerment* femminile, il marchio ha ridefinito il concetto di eleganza, promuovendo l'idea di una femminilità libera da restrizioni e stereotipi²⁴⁸. Attraverso l'integrazione di abiti e accessori della maison, vengono proiettati su Barbie i valori di autonomia e sicurezza in sé promossi da Mademoiselle Coco: ciò contribuisce in modo significativo alla rappresentazione del personaggio come emblema di *women empowerment*, suggerendo l'idea che la femminilità non sia affatto un concetto antitetico alla lotta per l'uguaglianza di genere.

Per quanto concerne i mezzi di trasporto utilizzati nel film, dall'*automotive* all'aviazione, il product-placement di Brand come Chevrolet, scegliendo un modello elettrico come la Chevy Blazer SS EV, e la Hummer ribadisce la volontà di Barbie di allinearsi alle tendenze contemporanee²⁴⁹.

Mattel ha inoltre concesso una serie di licenze a diverse aziende per sviluppare edizioni limitate di prodotti e esperienze, offrendo una prospettiva più ampia sul riposizionamento del marchio e la sua rilevanza culturale. La collaborazione tra Mattel e Airbnb per offrire agli utenti la possibilità di soggiornare nella celebre "*Dreamhouse*" di Barbie a Malibu rappresenta un esempio di strategia di marketing mirata a creare un'esperienza esclusiva e coinvolgente per il pubblico interessato. La riapertura della villa per singoli pernottamenti, a seguito di un *restyling* per renderla più simile alla versione cinematografica, mediante il quale è stata ripresa la *palette* di colori distintiva di Barbie, ha contribuito a creare un'esperienza immersiva e coinvolgente per gli ospiti. Inoltre, la presenza di Ken come *host*, nel momento in cui la bambola è momentaneamente impegnata con il suo debutto cinematografico, aggiunge un elemento di autenticità e coinvolgimento all'esperienza, mentre l'offerta di regali simbolici come *rollerblade* e tavola da surf, riconducibili all'iconografia dello stesso, ha contribuito a enfatizzare l'eccezionalità e l'esclusività del soggiorno, creando un'atmosfera di lusso e privilegio che ha reso l'iniziativa particolarmente allettante²⁵⁰.

Ancora, la licenza concessa a Zara, per la realizzazione della *capsule collection* "tutto ciò di cui ha bisogno una Barbie", riflette l'idea della protagonista come icona di stile e aspirazione, offrendo ai consumatori la possibilità di immergersi nell'estetica unica e riconoscibile della medesima. Inoltre, l'ampio *range* di taglie disponibile rappresenta un passo verso l'inclusività, promuovendo un messaggio di accettazione della propria fisicità²⁵¹. D'altra parte, le collaborazioni con Brand nel settore dei *fast-food* e del *make-up*, quali Burger King e Nyx Cosmetics, ampliano ulteriormente il raggio d'azione del messaggio di riposizionamento del marchio²⁵². In particolare, la collezione di trucchi dedicata "ad ogni Barbie e Ken", lanciata da Nyx, contribuisce alla promozione di un'immagine di stile e di bellezza accessibile a tutti, eliminando ogni tipo di barriera relativa agli stereotipi di genere²⁵³.

²⁴⁸ <https://www.chanel.com/us/about-chanel/the-history/>.

²⁴⁹ Davis W. (2023), Hiya, Barbie, you wanna go for a ride? / Barbie's Corvette convertible and Ken's electric Hummer are coming to Forza Horizon 5, The Verge, <https://www.theverge.com/2023/6/26/23773862/barbie-movie-corvette-hummer-ev-forza-horizon-5>.

²⁵⁰ <https://news.airbnb.com/barbies-malibu-dreamhouse-is-back-on-airbnb-but-this-time-kens-hosting/>.

²⁵¹ (2023) Wondernet Mag, https://www.wondernetmag.com/2023/07/18/zara-x-barbie-capsule-collection-capi-e-accessori/#google_vignette.

²⁵² <https://www.youtube.com/watch?v=z23FDHd1q9A>.

²⁵³ <https://www.nyxcosmetics.com/barbiemovie-collection/>.

L'iniziativa di *co-Branding* con Bumble, conferendo a Barbie e Ken un ruolo primario sull'app di incontri durante il periodo di lancio del film, ha dimostrato la volontà delle due aziende di sfruttare l'ampia visibilità del progetto cinematografico per promuovere valori positivi e incoraggiare comportamenti garbati tra gli utenti della piattaforma. Infatti, la scelta di focalizzare l'iniziativa sulla cortesia riflette l'attenzione di Barbie verso il benessere emotivo e la creazione di connessioni umane significative, anche se, come in questo caso, tramite una piattaforma *online*. Attraverso i consigli di gentilezza forniti da Barbie e Ken e l'interazione con gli utenti tramite *match* sulla piattaforma, si mira a promuovere un clima di positività e supporto reciproco²⁵⁴. Inoltre, l'attivazione su Google di un *easter-egg*, che colorava lo schermo in rosa e aggiungeva coriandoli e brillantini al termine di ricerca "Barbie film" o simili, ha rappresentato un ulteriore esempio di come il film abbia influenzato anche il mondo digitale e le tecnologie di ricerca *online*²⁵⁵.

Dall'inizio del progetto, l'intera squadra – dal *cast*, fino alla *troupe* e agli assistenti di scena – è stata completamente immersa nel mondo del Brand, contribuendo a consolidare la nuova immagine di Barbie e a trasferirne l'essenza dal grande schermo alla vita reale. All'interno del *set*, era essenziale che la filosofia del marchio permeasse ogni singolo aspetto della produzione. Ad esempio, era stato stabilito che ogni membro del *team* indossasse il colore rosa almeno una volta alla settimana: ciò non solo favoriva un senso di appartenenza e coesione, ma trasmetteva anche esternamente il profondo legame tra il marchio e l'universo tematico di Barbie²⁵⁶. Inoltre, la scelta dell'intero guardaroba di Margot Robbie, l'attrice protagonista, l'ha trasformata in un'autentica rappresentazione delle versioni più celebri del giocattolo²⁵⁷. Una tale attenzione alla caratterizzazione del personaggio, anche fuori dall'ambiente cinematografico, sottolinea l'intenzione dell'impresa di trasmettere i propri valori in modo continuativo tra il film e la realtà.

Anche il piano *media* si è distinto per la sua natura innovativa: infatti, piuttosto che limitarsi alle tradizionali forme di promozione, il *team marketing* ha cercato delle piattaforme che potessero offrire un coinvolgimento distintivo. In particolare, la collaborazione con il Washington Post per la produzione della *newsletter* "Unboxed" ha conferito al marchio una maggiore credibilità e visibilità, sfruttando la notorietà del giornale statunitense²⁵⁸. Inoltre, tale strategia ha consentito al Brand di estendere la propria comunicazione ad una base di consumatori più adulta e attenta a contenuti informativi di qualità, rivolgendosi anche a genitori potenzialmente scettici nei confronti dell'iconica bambola.

²⁵⁴ <https://bumble.com/the-buzz/bumble-barbie-compliments>.

²⁵⁵ Yeo A. (2023), Google has a 'Barbie' Easter egg on searches for Greta Gerwig, Margot Robbie, or Ryan Gosling, Mashable, <https://mashable.com/article/barbie-google-easter-egg-margot-robbie>.

²⁵⁶ Goldszajn I. (2023), Margot Robbie Made the Whole Cast and Crew of 'Barbie' Wear Pink Once a Week and Fined Them If They Didn't, Ryan Gosling Reveals, Marie Claire, <https://www.marieclaire.com/celebrity/margot-robbie-barbie-pink-day-ryan-gosling/>.

²⁵⁷ Philips H. (2023), Every Time Margot Robbie Dressed Like an Actual Barbie Doll (Photos), People, <https://people.com/margot-robbie-barbie-doll-outfits-7556734>.

²⁵⁸ Jones A. (2023), The A-listers 'Barbie' ditched along the way, The Washington Post, <https://www.washingtonpost.com/lifestyle/2023/07/18/a-listers-barbie-ditched-along-way/>.

3.2.3 Tensioni e fenomeni culturali emergenti

Il presente paragrafo si propone di esplorare le riflessioni e le tensioni culturali suscitate dalla distribuzione della pellicola, con particolare attenzione al fenomeno virale Barbenheimer e alle contraddizioni culturali insite nelle tematiche del film e nel loro trattamento. L'analisi critica delle discussioni e delle interpretazioni emerse nel contesto del dibattito pubblico potrà fornire un quadro completo delle reazioni della società allo spettacolo cinematografico e al suo impatto sulla cultura popolare.

Nel contesto dell'analisi della strategia di *marketing*, è fondamentale considerare la contemporaneità dell'uscita di "Barbie" con quella del film "Oppenheimer", tutte e due previste per la stessa data, il 21 luglio. Nonostante la diretta concorrenza sul mercato, entrambi i progetti hanno mantenuto inalterato quanto pianificato, creando un contrasto culturale significativo che ha innescato una serie di reazioni nel pubblico²⁵⁹. Il neologismo "Barbenheimer" raffigura il fenomeno culturale emergente derivante dalla distribuzione simultanea dei due lungometraggi. L'annuncio dell'uscita contemporanea della commedia postmoderna focalizzata sul riposizionamento di Barbie e del *biopic* incentrato sulla storia dello scienziato coinvolto nello sviluppo della bomba atomica ha dato origine a questo termine composito. Ciò che poteva essere considerato un semplice esempio di controprogrammazione, con gli spettatori che potevano scegliere uno dei due film in base ai propri gusti, ha invece generato una *partnership* non ufficiale, alimentata dal passaparola degli utenti. Il termine "Barbenheimer" ha rapidamente guadagnato popolarità online, accumulando nel mese di luglio – tra *social media*, blog, siti *web* e forum – oltre 280.000 menzioni e alimentando ulteriormente l'interesse attorno a sé²⁶⁰. Dall'analisi del *sentiment*, è emerso come "Barbie" abbia ottenuto il maggior numero di menzioni positive, raggiungendo il 46% delle discussioni categorizzate, seguita da "Oppenheimer" con il 39%. Tuttavia, è interessante notare come le menzioni che coinvolgono entrambi i film abbiano registrato il *sentiment* maggiormente positivo, suggerendo l'impatto positivo del fenomeno Barbenheimer sul pubblico²⁶¹. La popolarità di detto termine è emersa in particolare quando il critico cinematografico David Ehrlich lo ha introdotto con un *tweet* all'inizio del 2023, dando il via a una serie di meme e confronti sul *web* (figura 10). Il successo di questo fenomeno virale è stato ulteriormente confermato dai risultati al botteghino, con la doppia uscita che ha incassato un totale di 235 milioni di dollari durante il primo fine settimana di proiezione²⁶².

²⁵⁹ Singh O. (2023), Cillian Murphy says 'Oppenheimer' came out the same day as 'Barbie' partly because Christopher Nolan is superstitious, Business Insider, <https://www.businessinsider.com/barbie-oppenheimer-same-release-date-reason-christopher-nolan-superstitious-2023-12>.

²⁶⁰ (2023), The Barbenheimer Phenomenon: What Social Data Tells Us, Brandwatch, <https://www.Brandwatch.com/blog/barbenheimer/>.

²⁶¹ Ibidem.

²⁶² (2023) Barbenheimer - statistics & facts, Statista, <https://www.statista.com/statistics/1401691/generation-distribution-of-barbie-oppenheimer-worldwide/>.



david ehrlich
@davidehrlich

...

7 months and 21 days until Barbenheimer

5:09 AM · Jan 1, 2023 · 215K Views

498 Retweets 23 Quotes 4,347 Likes 33 Bookmarks

Figura 10. Fonte: <https://twitter.com/da1>

La diffusione del neologismo ha sottolineato l'enorme impatto mediatico derivante dalla contemporanea distribuzione dei due film, coinvolgendo attivamente i *team* di produzione e gli attori che hanno preso parte alle pellicole. Ad esempio, Margot Robbie, con la regista Greta Gerwig, ha pubblicato uno scatto in cui mostrano i biglietti del film di Chris Nolan, traendo vantaggio dalla viralità del fenomeno²⁶³. Tale partecipazione attiva ha aggiunto una dimensione di autenticità, sfruttando un'azione inaspettata per creare un *buzz* mediatico²⁶⁴.

Il mito intorno all'iconica bambola non solo ha generato viralità mediatica, ma ha anche suscitato una serie di dibattiti, poiché, come spesso accade a seguito dell'evoluzione di un ideale, emerge una controcultura che ne contesta gli elementi preponderanti. Come precedentemente esposto, nel corso degli anni, Barbie è stata oggetto di numerose controversie riguardanti la promozione di standard di bellezza irrealistici e la rappresentazione stereotipata della figura femminile, temi affrontati anche nel film durante il primo incontro tra la bambola e Sasha²⁶⁵. Sebbene tali tematiche siano state sviluppate in modo esplicito, il progetto è stato oggetto di critiche, e, segnatamente accusato di presentare un'immagine di femminismo superficiale, talvolta eccessiva, o persino di perpetuare un concetto ben lontano dal reale significato del termine²⁶⁶.

Sebbene Barbie sia senza dubbio il personaggio principale, il suo ruolo come oggetto dell'attenzione maschile – evidenziato dall'insistente infatuazione di Ken per lei, dal tentativo di Mattel di controllarla e dalle molestie subite nel mondo reale ad opera degli uomini – è stato fonte di dibattiti.²⁶⁷ La teorica del cinema britannica, Laura Mulvey, nel 1975 espose l'idea che le donne fossero considerate meno rilevanti all'interno della narrazione cinematografica rispetto al loro ruolo di oggetto di desiderio visivo²⁶⁸: tale concetto è stato ad esempio rintracciato nella scena in cui Barbie pattina lungo la spiaggia di Venice Beach, diventando oggetto di fischi e commenti sessisti da parte degli uomini sul suo aspetto e abbigliamento. La battuta viene pronunciata con tono umoristico, mentre Ken afferma di non percepire alcuna sensazione di disagio²⁶⁹. Tuttavia, tale rappresentazione funge da base per il ribaltamento di tali stereotipi, promuovendo l'affermazione

²⁶³ <https://twitter.com/DiscussingFilm/status/1674641832360419328>.

²⁶⁴ Mourdoukoutas P., Siomkos G. J. (2010), The seven principles of WOM and buzz marketing: Crossing the tipping point, Springer Science & Business Media.

²⁶⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=fVrOW9p8J24>.

²⁶⁶ Vivinetto G. (2024), America Ferrera responds to critics who say her 'Barbie' speech oversimplifies feminism, NBC News, <https://www.nbcnews.com/news/latino/america-ferrera-responds-critics-say-barbie-speech-oversimplifies-femi-rcna132185>.

²⁶⁷ La Porte A. (2023), Faux Feminism in a Capitalistic Feminism in a Capitalistic Fever Dream: A Review of Greta Gerwig's Barbie, International Society of Marketing and Development, pp. 1-10.

²⁶⁸ L. Mulvey (1975), Visual Pleasure and Narrative Cinema, University of Glasgow, pp. 6-18.

²⁶⁹ https://www.youtube.com/watch?v=_dzTZIQziEs.

femminile attraverso la narrazione. Nel corso della storia, infatti, la protagonista riesce sia a sottrarsi ai tentativi di controllo del consiglio d'amministrazione di Mattel, che a rovesciare l'assetto della società quando i Ken assumono il potere all'interno della stessa, simboleggiando una sorta di rottura rispetto alla sua rappresentazione stereotipata e alle limitazioni di genere²⁷⁰.

Il monologo di Gloria, interpretato dall'attrice America Ferrera, costituisce un ulteriore momento significativo in cui vengono discusse tali tematiche, scatenando fra il pubblico e la critica reazioni variegata²⁷¹. Se da un lato parte degli spettatori è stata colpita emotivamente, in alcuni casi commuovendosi per il messaggio trasmesso²⁷², dall'altro, alcuni giudizi hanno evidenziato un'eccessiva semplificazione del concetto di femminismo. Alcuni hanno rimproverato al film una mancanza di approfondimento sulle varie sfaccettature del tema, sottolineando come un movimento complesso sia stato ridotto a una narrazione eccessivamente lineare e superficiale. Tale prospettiva è emersa in riferimento al panorama femminista contemporaneo, il quale comprende una molteplicità di sfaccettature, prospettive e rivendicazioni²⁷³. Nonostante ciò, l'attrice Ferrera ha respinto tali critiche, difendendo la sua interpretazione del tema e sottolineando la sua volontà di promuovere, attraverso il suo personaggio, un dialogo aperto e inclusivo sulle questioni di genere²⁷⁴. L'obiettivo del film non era quello di semplificare il concetto di femminismo, bensì di rendere accessibile e comprensibile il messaggio a un pubblico più vasto e diversificato²⁷⁵.

Nel dibattito critico riguardante il progetto cinematografico, si è delineato un filone di pensiero che ha posto l'accento su un presunto eccesso di femminismo nella rappresentazione dei personaggi maschili, soprattutto dei Ken, che talvolta sono stati raffigurati non solo come superficiali, ma anche come antagonisti. All'interno del mondo idealizzato di Barbie Land, gli uomini sono, mediante una caratterizzazione caricaturale, inizialmente presentati, come privi di valori, qualità o competenze significative. Infatti, mentre Barbie è dipinta come una figura centrale nella società delle bambole, i Ken sembrano ridotti a interpretare stereotipi di mascolinità vuoti, concentrati su aspetti superficiali quali i muscoli, la birra e le risse in spiaggia²⁷⁶. Tale caricatura degli uomini, quali figure prive di complessità, è stata interpretata come un eccessivo tentativo di bilanciare la tradizionale rappresentazione dominante del genere maschile: se da un lato si ribaltano preconcetti pregressi, dall'altro si rischia di creare un nuovo tipo di disuguaglianza di genere²⁷⁷.

In realtà, tale eccessiva caricatura intende mostrare quanto sia limitante la stereotipizzazione a cui sono tradizionalmente soggette le donne. Questa tecnica narrativa non ha dunque l'intento di perpetuare i *cliché*,

²⁷⁰ Cox D. (2023), Barbie's muddled feminist fantasy still bows to the patriarchy, The Guardian, <https://www.theguardian.com/film/2023/aug/04/barbies-muddled-feminist-fantasy-still-bows-to-the-patriarchy>.

²⁷¹ <https://www.youtube.com/watch?v=IYtAVnJ9Ih8>.

²⁷² Caldwell S. (2023), Read the 'Barbie' monologue that provoked such an emotional reaction among viewers, Today, <https://www.today.com/popculture/movies/america-ferrera-barbie-monologue-full-text-reaction-rcna96237>.

²⁷³ Gariano F. (2023), The 'Barbie' reviews are officially in: Here's what fans think about the film, Today, <https://www.today.com/popculture/movies/barbie-movie-reactions-fans-rcna95722>.

²⁷⁴ <https://www.today.com/video/america-ferrera-karrie-martin-lachney-talk-gentrified-and-significance-of-representation-125864005768>.

²⁷⁵ Sharf Z. (2023), America Ferrera Rejects Criticism That 'Barbie' Is an Oversimplification of Feminism: 'There Are a Lot of People Who Need Feminism 101', Variety, <https://variety.com/2024/film/news/america-ferrera-barbie-feminism-criticism-1235859445/#!>.

²⁷⁶ Bramesco C. (2023), Barbie: the patriarchy, the existentialism, the capitalism – discuss with spoilers, <https://www.theguardian.com/film/2023/jul/24/barbie-movie-spoilers-themes>.

²⁷⁷ Abad-Santos A. (2023), What does it mean to be "just Ken"?, Vox, <https://www.vox.com/culture/2023/7/24/23805608/barbie-movie-explained-2023-ken-feminist-im-just-ken-ryan-gosling-oscars>.

bensi di ribaltarli, invitando lo spettatore a riflettere sulle aspettative culturali riguardanti i ruoli di genere nella società. Infatti, dopo aver liberato Barbie Land dall'egemonia dei Ken, la protagonista non ristabilisce la superiorità femminile, promuovendo piuttosto una nuova uguaglianza indipendentemente dal genere. In tale contesto, la rappresentazione caricaturale dei personaggi maschili non è una denigrazione degli uomini, ma una satira delle norme patriarcali: attraverso questa tecnica narrativa il film mira a promuovere l'idea di un mondo in cui uomini e donne possano vivere liberamente e su un piano di parità.

4 Conclusioni e implicazioni dello studio

Il presente elaborato si è proposto di esplorare le strategie comunicative adottate dai Brand per riaffermarsi nel contesto culturale contemporaneo in continuo divenire, con particolare attenzione ai marchi iconici. Attraverso un'analisi qualitativa ed esplorativa, si è inteso comprendere come tali imprese riescano a mantenere la propria rilevanza e adattarsi alle mutevoli dinamiche socioculturali.

Nel caso dei Brand iconici, la discriminante per rendere il marchio più desiderabile va individuata nella qualità e nel mezzo attraverso il quale viene veicolata la comunicazione che, in passato, consisteva per lo più in uno spot televisivo. Tuttavia, con l'avvento dei *media* digitali e delle nuove piattaforme comunicative, si è assistito ad un cambiamento significativo nelle modalità di diffusione dei messaggi di *Branding*. Ad oggi, i marchi identitari tendono ad adattarsi e sfruttare appieno le potenzialità offerte dai canali in continua evoluzione, così da mantenere il proprio *appeal* e coinvolgere il pubblico in maniera efficace. L'obiettivo è quello di creare una narrazione immersiva che catturi l'attenzione dello spettatore e lo coinvolga nell'esperienza di marca, quasi senza che egli ne sia esplicitamente consapevole²⁷⁸.

4.1 Contributo alla letteratura e discussione dei risultati

L'origine dello studio deriva da un particolare caso di Branding che ha acquisito notorietà nel 2023, quando ha, per comunicare l'evoluzione di Barbie, icona identitaria dell'omonimo marchio, è stato utilizzato un nuovo mezzo. Tale caso studio è stato introdotto da Paolo Peverini nella prefazione del libro "Cultural Branding", traduzione dell'omonima opera di Douglas Holt – un'esplorazione del processo mediante il quale i Brand divengono e mantengono il loro status di icone, attraverso la creazione e l'evoluzione di un mito identitario – dalla quale è stato tratto il *literary gap* che ha dato origine alla presente disamina.

L'idea concepita da Ruth Handler di creare una bambola che rappresentasse una figura femminile adulta e indipendente ha segnato l'inizio dell'ascesa del marchio come icona culturale. La co-fondatrice della Mattel mirava a fornire alle bambine, che fino ad allora avevano a disposizione solo dei bambolotti raffiguranti loro coetanei di cui prendersi cura, un giocattolo in grado di stimolare la loro immaginazione riguardo alle loro possibilità future. L'immissione di una tale innovazione culturale nel mercato ha differenziato sin da subito Barbie dalle bambole tradizionali, ponendo le basi per la sua popolarità e influenza.

Tuttavia, nel corso degli anni, l'impresa ha dovuto affrontare una serie di critiche riguardanti la sua rappresentazione stereotipata degli ideali di bellezza e dei ruoli di genere. Per adeguarsi ai mutamenti socioculturali e rispondere alle esigenze del pubblico contemporaneo, a partire dal 2014 il produttore ha avviato un processo di riposizionamento di Barbie. Il culmine di questa trasformazione è stato il lancio dell'omonimo progetto cinematografico, il quale ha segnato un momento di svolta nel modo in cui i *Brand* possono comunicare il proprio universo valoriale.

²⁷⁸ Mangano D., (2023), Biglietti d'invito: postfazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 265-266.

Il film ha permesso alla marca di rinnovare e consolidare nella mente dei consumatori un'immagine rinnovata del suo prodotto, trasformandolo in un emblema di *empowerment* femminile. Attraverso il *medium* cinematografico, Mattel ha proposto un innovativo e potente strumento di comunicazione per promuovere i propri ideali. Mediante una narrazione di marca coinvolgente e una ricca estetica visiva, la pellicola ha mostrato l'iconica bambola in una versione rinnovata, integrando organicamente i valori e gli ideali nella trama e nei personaggi. Gli spettatori sono stati immersi nell'universo della protagonista, seguendo la sua storia e le sue avventure, senza percepire il messaggio pubblicitario sottostante come eccessivamente intrusivo.

Per analizzare in modo completo il caso oggetto di studio, è stato essenziale definire un quadro teorico adeguato: il *Brand storytelling* e il paradigma del cultural Branding, proposto da Douglas Holt, sono emersi come le scelte più pertinenti per analizzare l'iniziativa intrapresa dalla Mattel, data la sua natura di narrazione di marca su vasta scala e la posizione iconica del Brand Barbie. Lo *storytelling* consente alle aziende di trasmettere in modo coinvolgente e memorabile i valori e l'identità del marchio, gettando le basi per la costruzione del relativo mito, mentre il *cultural Branding* riconosce l'influenza della cultura popolare e delle tendenze sociali sulle scelte dei consumatori. Tale approccio ha permesso di esaminare in che modo Barbie abbia sfruttato le tecniche narrative per ridefinire la propria identità in risposta ai mutamenti socioculturali, mantenendo la sua rilevanza e un legame emotivo con il proprio pubblico di riferimento.

In seguito, sono state esplorate in dettaglio le origini storiche, il percorso evolutivo e l'influenza sulla cultura popolare del personaggio di cui si tratta, al fine di contestualizzarne l'ascesa e lo sviluppo da semplice giocattolo a figura di riferimento culturale. Parallelamente, sono state esaminate le critiche sociali rivolte alla bambola nel corso degli anni, concentrandosi in particolare sulle controversie riguardanti la rappresentazione stereotipata della bellezza e della figura femminile. In aggiunta, l'analisi della strategia di comunicazione adottata ha permesso di comprendere come siano stati adoperati diversi mezzi narrativi – dapprima soltanto attraverso gli spot pubblicitari, successivamente tramite i *live-action* e infine grazie ai *social media* – al fine di adeguarsi alle nuove esigenze, tendenze e modalità di consumo dei media. Tale adattamento ha cercato di seguire l'evoluzione della cultura e, di conseguenza, del concetto di figura femminile.

Inizialmente, è stato adottato l'approccio metodologico della genealogia del Brand di Holt, il quale ha consentito di tracciare l'evoluzione del marchio nel contesto comunicativo: a tal fine è stata condotta un'analisi testuale dei prodotti culturali precedenti al riposizionamento, esaminando come la narrazione abbia modellato l'identità e la percezione pubblica dell'iconica bambola nel corso degli anni. In un secondo tempo, il focus dell'analisi esplorativa è stato spostato sulla strategia del riposizionamento del marchio, ponendo particolare enfasi sul lancio del film "Barbie" come elemento fondamentale di tale processo di trasformazione. Sono state analizzate le tecniche narrative tramite le quali sono stati comunicati i valori e gli ideali associati alla bambola, riadattandone l'immagine al contesto culturale contemporaneo. Attraverso un'analisi approfondita del contenuto del film, sono state esaminate le strategie di comunicazione implementate, valutando la loro efficacia nel raggiungere diverse fasce di pubblico e nel promuovere l'identità del marchio. Inoltre, sono state

prese in considerazione le tensioni e i fenomeni culturali emergenti presenti nel contesto del film, con particolare attenzione al modo in cui influenzano l'immagine e la percezione del marchio.

Dunque, il presente studio offre una prospettiva approfondita sulle strategie comunicative adottate dai marchi iconici nel contesto culturale in costante evoluzione, focalizzandosi sull'esplorazione del processo di riposizionamento di Barbie attraverso il *medium* cinematografico. L'analisi condotta mette in evidenza il modo in cui Mattel ha prontamente risposto ai mutamenti sia nei canali di comunicazione – transitando dalla tradizionale pubblicità televisiva ai media digitali e alle piattaforme emergenti, per poi abbracciare completamente il potenziale offerto dal grande schermo – che nelle tematiche socialmente rilevanti. La strategia adottata ha ampliato considerevolmente la portata del messaggio di riposizionamento del marchio, raggiungendo un pubblico più vasto rispetto a quello a cui sono state generalmente indirizzate comunicazioni dello stesso. Tale approccio ha anche permesso di trasmettere l'immagine rivisitata di Barbie in modo più coinvolgente e persuasivo, fornendo un'esperienza più immersiva per gli spettatori.

Il contributo principale dell'elaborato risiede nell'approfondita analisi esplorativa delle strategie di *Branding* adottate da Mattel per mantenere e ridefinire l'identità di Barbie coerentemente al contesto di riferimento. Partendo dalla visione originaria di Ruth Handler nel creare una bambola che rappresentasse più di un giocattolo, il percorso della predetta come icona culturale è stato esaminato alla luce delle sfide e delle critiche che ne hanno caratterizzato l'evoluzione nel corso degli anni. La metodologia impiegata, che la quale ha combinato l'approccio della genealogia del Brand di Holt con un'analisi dettagliata della strategia di riposizionamento di Mattel, ha consentito di cogliere appieno l'impatto del film nel contesto più ampio della cultura popolare e delle dinamiche sociali emergenti.

Il percorso di Barbie si erge ad esempio emblematico di come i marchi possano adattarsi con successo ai mutamenti socioculturali, rimanendo costantemente rilevanti per il proprio pubblico di riferimento. Fondamentalmente, l'evoluzione del marchio riflette la capacità, enfatizzata e approfondita da Holt, dei Brand iconici di adattarsi e innovarsi in modo continuo, reinventando e sviluppando il proprio mito pur mantenendo una solida coerenza con la propria identità. Soltanto attraverso un certo grado di *literacy* e la *fidelity* al sistema culturale di riferimento è possibile creare un legame profondo con il pubblico, che si traduce nella suddetta autorità culturale, ossia nell'aspettativa che il marchio iconico produca ulteriori nuovi miti con una certa rilevanza culturale. Non è il singolo spot a consolidare l'icona identitaria, bensì la successione delle campagne pubblicitarie che articolano un linguaggio coerente con una determinata cultura, rendendo il prodotto adatto alla società contemporanea. Il film di Barbie rappresenta il culmine di tale processo, posto in essere dalla Mattel, confermando la bambola come un prodotto culturale che ha saputo sfruttare abilmente i paradigmi dello *storytelling*. Dalla stratificazione dei livelli di significato alla capacità di sfruttare ogni momento narrativo per attribuire e comunicare un preciso significato, la pellicola si è dimostrata un esempio di *storytelling* efficace e coinvolgente.

In conclusione, questo studio ha inteso evidenziare l'importanza per le aziende di adattare la propria immagine ai cambiamenti culturali e alle nuove dinamiche di mercato. Il caso di Barbie fornisce un esempio concreto di

come i marchi possano trasformare le sfide in opportunità, mantenendo una connessione significativa con il proprio pubblico di riferimento e consolidando la propria posizione come icona culturale nel panorama contemporaneo del *Branding*. Quasi ogni pubblicità racconta una storia, ma non tutte possono essere considerate dei miti: tale distinzione risiede nelle modalità attraverso cui viene sviluppata la narrazione e nella conseguente efficacia di dimostrare una coerenza sia con il sistema culturale che con il pubblico di riferimento. Gli spot che diventano miti sono caratterizzati da storie costruite intorno a valori, ideali e aspirazioni che risuonano con quelli dei consumatori, superando il mero scopo promozionale²⁷⁹.

4.2 Implicazioni pratiche e manageriali

Il presente studio presenta implicazioni pratiche e manageriali significative per le aziende, aggiungendo un ulteriore esempio di *best practice* nell'ambito del *cultural Branding*, sommandosi a quelli proposti da Holt nel suo lavoro. Il successo ottenuto da Mattel nel riposizionamento del proprio marchio attraverso il *medium* cinematografico rappresenta un esempio tangibile dell'efficacia della narrazione di marca nel plasmare e consolidare un'immagine positiva e autentica del Brand.

Tale caso fornisce un'illuminante prospettiva per le aziende che mirano a riallineare i propri marchi nel contesto culturale contemporaneo, evidenziando l'importanza di adottare un approccio strategico e innovativo nella comunicazione dei valori degli stessi. Nello specifico, si sottolinea il possibile ruolo del cinema come strumento di trasmissione degli universi valoriali di marca, ridefinendone l'immagine in un modo coinvolgente e memorabile.

L'impiego del caso Barbie come *best practice* all'interno di Mattel rappresenta una solida conferma dell'efficacia della strategia adottata. Dopo il successo ottenuto dal lungometraggio sull'iconica bambola, il gigante californiano ha annunciato la produzione di almeno altri 14 film legati a ulteriori giocattoli: ciò dimostra come investire in produzioni cinematografiche possa non solo generare profitti significativi, ma anche consolidare il marchio nel lungo periodo, influenzando in modo duraturo la percezione dei consumatori. In sintesi, il presente elaborato ha voluto evidenziare un esempio tangibile di come un'azienda possa capitalizzare il potere dello *storytelling* per ridefinire l'identità del proprio marchio e rafforzare il legame emotivo con il pubblico, inserendosi organicamente nel sistema culturale contemporaneo. In altre parole, investire in strategie di comunicazione innovative e coinvolgenti può portare a risultati significativi sia in termini finanziari che nella percezione del marchio.

4.3 Limitazioni e direzioni per future ricerche

Le limitazioni del presente studio offrono spunti per ulteriori riflessioni e possibili sviluppi futuri nell'ambito della ricerca sul riposizionamento dei marchi. Una delle principali restrizioni ha riguardato l'esclusività dell'analisi del caso Barbie, mentre la sua trasposizione ad altri contesti potrebbe richiedere un approccio più

²⁷⁹ Mangano D., (2023), Biglietti d'invito: postfazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone, Luiss University Press, pp. 275-276.

ampio e comparativo. Esplorare ulteriori casi di riposizionamento del marchio attraverso il cinema potrebbe fornire una visione più completa delle strategie efficaci e delle sfide incontrate nel settore.

Inoltre, mentre questo elaborato si è concentrato principalmente sull'analisi della strategia di comunicazione utilizzata dalla Mattel, vi è spazio per un'indagine più approfondita su altri aspetti influenti nel processo di riposizionamento. Ad esempio, si potrebbe esplorare il ruolo della *leadership* aziendale, della cultura organizzativa e delle dinamiche di mercato nel determinare il successo o il fallimento di tali iniziative.

Per le future ricerche, un'area di interesse potrebbe essere costituita dall'esplorazione delle strategie di comunicazione utilizzate su piattaforme digitali e *social media*, considerando il crescente impatto di queste tecnologie sulla percezione dei consumatori e sul comportamento d'acquisto. Inoltre, al fine di comprendere meglio come le aziende possano adattarsi ai cambiamenti nei gusti e nelle preferenze dei consumatori, potrebbe essere utile indagare sulle tendenze emergenti nel settore del *Branding* e del marketing esperienziale.

In conclusione, mentre questo studio ha inteso fornire un'analisi approfondita del riposizionamento del marchio Barbie attraverso il cinema, vi sono molteplici opportunità per ulteriori ricerche volte a esplorare diverse dimensioni e contesti del *Branding* contemporaneo. Ciò potrebbe consentire una comprensione più ricca e completa delle strategie efficaci nel creare e consolidare un'immagine positiva e autentica del marchio, sia nel contesto del cinema che altrove.

Bibliografia

- Aaker D. A. (1991), *Managing Brand Equity*, Free Pr.
- Acharya S. (2020), *The Political Theory of Populism Literature Review*, Research Gate, pp. 2-13.
- Ahmed J. U., Ananya A. T., Mim K. P., Ahmed A., Iqbal S. (2020), *Barbie in a wheelchair: Mattel's respect to customer voice*, FIIB Business Review, pp. 181-186.
- Batty C. (2011), *Exploring the Hero's Journey*. In *Movies That Move Us: Screenwriting and the Power of the Protagonist's Journey*, London: Palgrave Macmillan UK, pp. 56-80.
- Baudrillard J., Gozzi G., Stefani P. (2010), *La società dei consumi. I suoi miti e le sue strutture*, Il Mulino, p. 217.
- Bazzano N. (2008), *La donna perfetta. Storia di Barbie*, GLF Editori Laterza, pp. 10-15.
- Brownell K. D., Melissa A., Napolitano B. A. (1995), *Distorting reality for children: Body size proportions of Barbie and Ken dolls*, *International Journal of Eating Disorders*, pp. 295-298.
- Busca L., Bertrandias L. (2020), *A Framework for Digital Marketing Research: Investigating the Four Cultural Eras of Digital Marketing*, *Journal of Interactive Marketing*, pp. 1-19.
- Chakraborty U., Biswal S. K. (2024), *The Barbie Movie: The Emergence of a New Era for Branding*, SAGE Publications: SAGE Business Cases Originals.
- Chernev A. (2014), *Strategia e valore: le scelte del marketing strategico*, Pearson.
- Chezzi F., Tognaccini (2016), *La bellezza delle donne nell'arte: spunti di riflessione dagli anni trenta del Novecento a oggi*, *Storia delle donne*, pp. 53-79.
- Christian A. J. (2010), *Camp 2.0: A queer performance of the personal*, *Communication, Culture & Critique*, pp. 352-376.
- Debord G. (1995), *La società dello spettacolo*, Settebelli, p. 10.
- Dinella L. M., Weisgram E. S. (2018), *Gender-Typing of Children's Toys: Causes, Consequences, and Corellates, Sex Roles*, pp. 253-259.
- Dittmar H., Halliwell E., Ive S. (2006), *Does Barbie make girls want to be thin? The effect of experimental exposure to images of dolls on the body image of 5-to 8-year-old girls*, *Developmental psychology*, pp. 283-292.
- Douglas J. (2007), *A reader in promoting public health: challenge and controversy*, Sage Publications Ltd, p. 232.
- Floch J. M. (1992), *Semiotica, marketing e comunicazione*, Franco Angeli, pp. 236-247.
- Fontana A. (2016), *Storytelling d'impresa. La nuova guida definitiva*, Hoepli, pp. 50-51.
- Fontana A. (2020), *Storytelling d'impresa. La nuova guida definitiva*, Hoepli, cap. 5.
- Fontana A., Sassoon J., Soranzo R. (2010), *Marketing Narrativo. Usare lo storytelling nel marketing contemporaneo*, FrancoAngeli, pp. 29-53.

- Forman-Brunell M. (2009), Barbie in "LIFE": The Life of Barbie, *The Journal of the History of Childhood and Youth*, pp. 303-311.
- Fryer B. (2003), *Storytelling that moves people*, Harvard Business Review.
- Galimberti U. (2022), *I miti del nostro tempo*, Feltrinelli.
- Germano I. (2000), Barbie: il fascino irresistibile di una bambola leggendaria, *Castelvecchi*, pp. 5-22.
- Giorgino F., Mazzù M. F. (2018), *Brandtelling*, Egea, pp. 33, 180-185.
- Gehring W. D. (1986), Screwball comedy: An overview, *Journal of Popular Film and Television*, pp. 178-185.
- Godin S. (2007), *Permission Marketing: Turning Strangers into Friends and Friends into Customers*, Simon + Schuster UK.
- Grizzanti G. (2011), *Brand Identikit*, Fausto Lupetti editore, Bologna.
- Gremais A. J. (2000), *Semantica Strutturale*, Meltemi, pp. 11-20.
- Hasmi S., Vanderwert R. E., Price H. A., Gerson S.A. (2020), Exploring the Benefits of Doll Play Through Neuroscience, *Frontiers*.
- Holt D. (2003), *How to build an iconic Brand*, Research Gate, p. 35.
- Holt D. B. (2004), *How Brands become icons: The principles of cultural Branding*, Harvard Business Press.
- Holt D. B. (2023), *Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 6-12, 43-49, 69, 94-95, 127-157, 249-260.
- Invernizzi E., Romenti S. (2015), *Progetti di comunicazione di Corporate Storytelling*, Franco Angeli, Milano
- Jenkins, H. (2006), *Convergence Culture*. New York, London, New York University Press, p.83.
- Kapitan S., Esch P., Soma V., Kietzmann J. (2022), Influencer Marketing and Authenticity in Content Creation, *Australasian Marketing Journal*, pp. 342-351.
- Kataoka A., Lage R. R., Mendes C. C. S., Soares N. G. (2023), Body Dysmorphic Disorder and the influence of the media in demand for plastic surgery: the importance of proper evaluation, *Revista Brasileira de Cirurgia Plástica*, pp. 1-5.
- Kell J. (2015), Here's why Mattel ousted its CEO Bryan Stockton, *Fortune*.
- Klapp O. E. (1986), *Overload and boredom: essays on the quality of life in the information society*, Greenwood Press.
- Kotler P., Armstrong G., Scott W. G. (2009), *Principi di marketing*, Pearson.
- Kotler P., Sarkar C. (2018), *Brand Activism: Dal purpose all'azione*, Hoepli, pp. 10-11.
- Ladhari R., Massa E., Skandrani H. (2020), YouTube vloggers' popularity and influence: The roles of homophily, emotional attachment, and expertise, *Journal of Retailing and Consumer Service*.
- La Porte A. (2023), Faux Feminism in a Capitalistic Feminism in a Capitalistic Fever Dream: A Re eam: A Review of Gr view of Greta Gerwig's Barbie, *International Society of Marketing and Development*, pp. 1-10.
- L. Mulvey (1975), *Visual Pleasure and Narrative Cinema*, University of Glasgow, pp. 6-18.
- Li F., Larimo J., Leonidou L. C. (2021), Social media marketing strategy: definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda, *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 51-60.

Lyotard J. (1984), *The Postmodern Condition: A Report on Knowledge*, Manchester University Press.

Lussana F. (2022), *Le donne e la modernizzazione: il neofemminismo degli anni Settanta*, p. 471.

Malthouse E. C. (2013), *Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House*, *Journal of Interactive Marketing*, pp. 274-275.

Mangano D., (2023), *Biglietti d'invito: postfazione di Cultural Branding: come i Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 265-266, 271-276.

Menduni E. (2008), *I linguaggi della radio e della televisione*, Laterza Editori, cap. 6.

Mishra S., Bakry A. (2021), *Social identities in consumer-Brand relationship: The case of the Hijab wearing Barbie doll in the United States*, John Wiley & Sons Ltd, pp. 1534-1546.

McCracken G. (2005), *Culture and consumption II: markets, meaning, and Brand management*, Indiana University Press.

McKee R. (3a edizione, 2010), *Story*, Omero.

Morhart F., Malar L., Guèvremont A., Girardin F., Grohmann B. (2014), *Brand authenticity: An integrative framework and measurement scale*, *Journal of Consumer Psychology*. Pp. 200-218.

Motz M. (1983), "I Want to Be a Barbie Doll When I Grow Up: The Cultural Significance of Barbie Doll," *E.C.D. Geist*, p. 122.

Mourdoukoutas P., Siomkos G. J. (2010), *The seven principles of WOM and buzz marketing: Crossing the tipping point*, Springer Science & Business Media.

Miralles C., Raggala L., Aliwa M., Parohinog A., Arciaga J., Bandral K., Galang R. (2020), *Barbie Dolls: People's Body Standards*, *Res J*.

Musolino A. R. (2020), *L'antropomorfizzazione del Brand fra digitale e reale*, *CNDSS 2020 Atti della V Conferenza Nazionale dei Dottorandi in Scienze Sociali*.

Nevola G. (2007), *Il modello identitario dello Stato-nazione. Genesi, natura e persistenza*, *Quaderni di sociologia*, pp. 23-26.

Nguyen T., Dadzie C. A., Davari A. (2013), *Does Brand Equity Mean Brand Equity? An Empirical Study of Consumer Based Brand Equity and Financial Based Brand Equity*, *Research Gate*, p. 6.

Nisa I. K., Adi I.R. (2023), *THE CULTURAL CONSTRUCTION OF BARBIE IN AMERICAN DISCOURSES: NORMAN FAIRCLOUGH'S CRITICAL DISCOURSE ANALYSIS*, *Rubikon: Journal of Transnational American Studies*, pp. 145-147.

Oliver, R. L. (1999), *Whence Consumer Loyalty?* *Journal of Marketing*, pp. 33-44.

Pastore A., Vernuccio M. (2008), *Impresa e Comunicazione. Principi e strumenti per il management*, Apogeo, Milano, pp. 474-475.

Perrey J., Mazzù M. (2011), *Power Brands. Creare, portare al successo e gestire i propri Brand*, Rizzoli.

Peverini P. (2023), *Prefazione di Cultural Branding: come I Brand diventano icone*, Luiss University Press, pp. 9-13.

- Propp V. J. (1928), *Morfologia della fiaba. Con un intervento di Claude Levi-Strauss e una replica dell'autore*, Giulio Einaudi Editore, p. 9.
- Pulizzi J. (2012), "The Rise of Storytelling as the New Marketing", *Publishing Research Quarterly*.
- Rajewsky, I. O. (2002), *Intermedialität*, Stuttgart: A. Francke UTB, pp. 367-372.
- Roberts K., Lafley A. G. (2005), *Lovemarks: The future beyond Brands*, powerhouse Books.
- Roberts D. L. (2020), *The Economics of Barbie: Marketing the Evolution of an Icon Through the Generations*, *Journal of Applied Business and Economics*.
- Rogers M. F. (1998), *Barbie Culture*, SAGE Publications Ltd.
- Saperstein E. (2023), *Post-pandemic citizenship: The next phase of global citizenship education*, pp. 203-217.
- Toffler A. (1987), *La Terza Ondata*, Sperling & Kupfer, Milano.
- Think with Google (2018), *How mobile Brand experiences help (or hurt) business results*.
- Townsend M. (2018), *Barbie Is on a Roll: The Good News From Mattel's Dismal Quarter*, Bloomberg.
- Tulisnki A. (2017), *Barbie As Cultural Compass: Embodiment, Representation, and Resistance Surrounding the World's Most Iconized Doll*, *Sociology Student Scholarship*.
- Shah S. F. H. (2020), *Doll #135 with vitiligo: Are alopecia and vitiligo worth the hype?*, *Pediatric Dermatology*
- Scott D. (2022), *Marketing e PR. Le nuove regole per comunicare e raggiungere il pubblico*, Apogeo.
- Sinek S. (2022). *Partire dal perché. Come tutti i grandi leader sanno ispirare collaboratori e clienti*, FrancoAngeli.
- Šmit M., Šmit Z. (2016), *Trends, facts and figures of the global toys and games market and industry*, *Interdisciplinary management research conference XIII*, pp. 997-1008.
- Still J. (2010), *Feminist Barbie: Mattel's Remakes of Classic Tales*, Retrieved April, pp. 148-153.
- Susanti R. H. (2021), *Diversity and white supremacy concept in the adaptation of Barbie: from a doll into a video blog*, *Jurnal Bahasa dan Stastra Inggris*, pp. 90-102.
- Toffler A. (1980), *The Third Wave*, Bantam.
- Tulinski A. (2017), *Barbie As Cultural Compass: Embodiment, Representation, and Resistance Surrounding the World's Most Iconized Doll*, *Sociology Student Scholarship*, pp. 73-76.
- Vibhute N., Z. Karimova G. Z., Gallant M. (2023), *The generational cohort analysis of empowerment and woman's portrayals in femvertising*, *Feminist Media Studies*, pp. 54-66.
- Vogler C. (2017), *Joseph Campbell goes to the movies: The influence of the hero's journey in film narrative*, *Journal of Genius and Eminence*, pp. 9-23.
- Widyani D., Chen J. (2021), *Marketer as a Barbie Game Changer*, *International Journal Of Science Technology & Management*, pp. 1919-1921.
- Williams C., (2019), *The hero's journey: A mudmap for change*. *Journal of Humanistic Psychology*, pp. 522-539.
- Xiao M., Wang R., Chan-Olmsted S. (2018), *Factors affecting YouTube influencer marketing credibility: a heuristic-systematic model*, *Journal of Media Business Studies*, pp. 1-26.

Sitografia

<http://stage.barbie.com/en-us/youcanbeanything/>

<https://commitagency.com/blog/industry-case-study-how-the-barbie-movie-used-social-media-to-create-viral-buzz/>

<https://corporate.mattel.com/history>

<https://corporate.mattel.com/news/barbie-will-join-rocket-homes-and-rocket-mortgage-in-their-2022-big-game-commercial-on-february-13th-2022-alongside-actress-producer-and-author-anna-kendrick>

<https://corporate.mattel.com/news/mattel-certified-by-great-place-to-work-and-named-to-fast-companys-list-of-100-best-workplaces-for-innovators>

<https://corporate.mattel.com/news/the-future-of-pink-is-green-barbie-introduces-new-dr-jane-goodall-and-eco-leadership-team-certified-carbonneutral-dolls-made-from-recycled-ocean-bound-plastic>

<https://deadline.com/2014/04/sony-pictures-teams-with-mattel-to-fashion-film-franchise-based-on-barbie-toyline-718667/>

<https://deadline.com/2014/04/sony-pictures-teams-with-mattel-to-fashion-film-franchise-based-on-barbie-toyline-718667/>

<https://deadline.com/2017/07/anne-hathaway-barbie-movie-sony-1202135188/>

<https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/47913/en>

<https://edition.cnn.com/2023/09/13/business/barbie-toy-sales-circana/index.html>

<https://footwearnews.com/business/business-news/birkenstock-sandal-sales-barbie-movie-scene-1203498156/>

<https://forbes.it/2023/07/20/barbie-giocattolo-3-dollari-storia/>

<https://forbes.it/2024/01/03/valore-di-twitter-e-crollato-vale-meno-di-un-terzo-dall-acquisizione-di-musk/>

<https://it.balmain.com/it/experience/balmain-x-barbie>

<https://it.pearson.com/content/dam/region-core/italy/pearson-italy/pdf/Pearson%20Academy/ACADEMY-OGNUNO-SPECIALE-PDF-Presentazione-Poggio.pdf>

<https://lagazzettadelpubblicitario.it/Branding/heritage/barbie-pubblicita/>

<https://ndss.org/barbie-ndss>

<https://news.xbox.com/en-us/2023/06/26/xbox-barbie/>

<https://pamie.com/2014/11/barbie-fucks-it-up-again/>

<https://people.com/margot-robbie-barbie-doll-outfits-7556734>

<https://podcasts.apple.com/it/podcast/con-barbie-puoi-essere-tutto-ci%C3%B2-che-desideri/id1645358556>

<https://scholarlypublishingcollective.org/uip/jaf/article-abstract/113/449/287/229286/The-Storylistening-Trance-Experience?redirectedFrom=fulltext>

<https://screenrant.com/barbie-movie-greta-gerwig-real-meaning-comments/>

<https://shop.mattel.com/pages/barbie-diversity-our-commitment-to-the-black-community?icid=BRB|SingleBrand|Product|Brand|BlackCommunity|2.1-12.31|LearnMore|BarbieDiversity|Mattel|BrandCampaignPage>

<https://shop.mattel.com/pages/barbie-dream-gap-project-partners>

<https://shopping.mattel.com/it-it/pages/barbie-dream-gap>

<https://shopping.mattel.com/it-it/products/barbie-fashionistas-con-sindrome-di-down-hjt05-it-it>

https://smithsonianeducation.org/idealabs/ap/writing/assign2_p.htm

<https://st.ilssole24ore.com/art/SoleOnLine4/Economia%20e%20Lavoro/2007/08/mattel-giochi-pericolosi.shtml>

<https://studybreaks.com/tvfilm/barbie-cinematic-universe/>

<https://time.com/6294123/barbie-partnerships-crocs-burger-king/>

<https://twitter.com/Barbie>

<https://twitter.com/DiscussingFilm/status/1674641832360419328>

<https://variety.com/2009/film/markets-festivals/barbie-s-a-living-doll-at-universal-1118009027/>

<https://variety.com/2021/film/news/greta-gerwig-barbie-movie-director-margot-robbie-noah-baumbach-1235015427/>

<https://variety.com/2023/film/box-office/barbie-marketing-campaign-explained-warner-bros-1235677922/#!>

<https://variety.com/2024/film/news/america-ferrera-barbie-feminism-criticism-1235859445/#!>

<https://vmagazine.com/article/here-is-every-single-iconic-look-from-margot-robbies-barbie-movie-press-tour/>

<https://wearesocial.com/it/blog/2022/01/digital-2022-i-dati-globali/>

<https://wearesocial.com/it/blog/2024/02/digital-2024-i-dati-globali-5-miliardi-di-utenti-sui-social-media/>

<https://wwd.com/pop-culture/celebrity-news/margot-robbie-emilio-pucci-mexico-photocall-barbie-1235730762/#!>

https://www.academia.edu/10263507/Guy_Debord_La_societ%C3%A0_dello_spettacolo

https://www.academia.edu/16130403/Le_donne_e_la_modernizzazione_il_neofemminismo_degli_anni_Settanta

https://www.academia.edu/50021188/A_reader_in_promoting_public_health_challenge_and_controversy

<https://www.adweek.com/Brand-marketing/ad-day-girls-become-professionals-ahead-their-time-barbies-cool-new-ad-167487/>

<https://www.adweek.com/creativity/dads-play-barbie-their-daughters-dolls-latest-charming-effortmodernize-175696/>

<https://www.ama.org/topics/Branding/#What%20Is%20A%20Brand?>

<https://www.badtaste.it/cinema/articoli/barbie-amy-schumer-addio-motivi/>

<https://www.barbieselfie.ai/intl/step/1-upload/>

<https://www.bartleboglegarty.com/empathy-barbie>

<https://www.birkenstock-group.com/de/en/our-Brand/values-mission-vision/#:~:text=Not%20much%20has%20changed%20since%20then%20about%20our,to%20provide%20ev everyone%20with%20access%20to%20our%20footbed>

<https://www.boxofficemojo.com/release/r11077904129/>

<https://www.britannica.com/topic/Mattel-Inc>

<https://www.businessinsider.com/barbie-oppenheimer-same-release-date-reason-christopher-nolan-superstitious-2023-12>

<https://www.cardiff.ac.uk/news/view/2459569-doll-play-activates-brain-regions-associated-with-empathy-and-social-skills-new-study>

<https://www.cbc.ca/player/play/1.3595447>

<https://www.cbr.com/barbie-trailer-2001-a-space-odyssey-homage-explained/>

<https://www.chanel.com/it/moda/news/2023/07/chanel-supports-barbie-by-greta-gerwig.html>

<https://www.chanel.com/us/about-chanel/the-history/>

<https://www.company-histories.com/Mattel-Inc-Company-History.html>

https://www.diversityBrandsummit.it/wp-content/uploads/2023/03/026_Emanuele-acconciamesa DBS2023.pdf

<https://www.elle.com/culture/movies-tv/a44811960/margot-robbie-yellow-dress-barbie-movie-meaning-explained/>

<https://www.finanzaonline.com/notizie/mattel-acquistato-hit-entertainment-680-mln-dollari-341560>

<https://www.guinnessworldrecords.com/world-records/best-selling-barbie-doll/>

<https://www.marieclaire.com/celebrity/margot-robbie-barbie-pink-day-ryan-gosling/>

<https://www.nationalgeographic.it/il-mondo-dei-balocchi-i-giocattoli-che-hanno-fatto-la-storia>

<https://www.nbcnews.com/news/latino/america-ferrera-responds-critics-say-barbie-speech-oversimplifies-femi-rcna132185>

<https://www.newyorker.com/magazine/2006/12/04/little-hotties>

<https://www.nngroup.com/articles/how-users-read-on-the-web/>

<https://www.nytimes.com/1992/10/21/business/company-news-mattel-says-it-erred-teen-talk-barbie-turns-silent-on-math.html>

<https://www.nyxcosmetics.com/barbiemovie-collection/>

<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/icon>

<https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/storytelling>

<https://www.rainews.it/archivio-rainews/media/9-marzo-1959-accadde-oggi-barbie-60-anni-e-non-sentirli-bee2a2b6-3e0c-4aa7-b8a6-bea400a74e45.html#foto-1>

https://www.repubblica.it/spettacoli/cinema/2023/08/06/news/barbie_record_incassi_miliardo-410250038/

https://www.researchgate.net/publication/273490018_Brand_authenticity_An_integrative_framework_and_measurement_scale

https://www.researchgate.net/publication/341441244_The_Political_Theory_of_Populism_Literature_Review

<https://www.rollingstone.it/cinema-tv/film/il-lato-oscuro-di-barbie-razzismo-sessismo-e-altri-scandali/770252/>

<https://www.rollingstone.it/cinema-tv/film/il-lato-oscuro-di-barbie-razzismo-sessismo-e-altri-scandali/770252/>

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996819300945>

<https://www.stateofmind.it/2019/01/top-down-bottom-up-percezione/>

<https://www.statista.com/statistics/1291360/podcast-listeners-worldwide/>

<https://www.statista.com/statistics/1401691/generation-distribution-of-barbie-oppenheimer-worldwide/>

<https://www.statista.com/statistics/1401691/generation-distribution-of-barbie-oppenheimer-worldwide/>

<https://www.statista.com/statistics/1403592/barbie-moviegoers-share-watch-theaters-us-age/>

<https://www.statista.com/statistics/264810/number-of-monthly-active-facebook-users-worldwide/>

<https://www.statista.com/statistics/276393/reasons-for-us-users-to-follow-Brands-on-twitter/>

<https://www.statista.com/statistics/283119/age-distribution-of-global-twitter-users/>

<https://www.statista.com/statistics/370361/gross-sales-of-mattel-s-barbie-Brand/>

<https://www.theguardian.com/books/2014/nov/21/barbie-computer-engineer-story-withdrawn-sexist-mattel>

<https://www.theguardian.com/fashion/gallery/2014/sep/19/moschino-at-milan-fashion-week-pictures-jeremy-scott-barbie>

<https://www.theguardian.com/film/2023/aug/04/barbies-muddled-feminist-fantasy-still-bows-to-the-patriarchy>

<https://www.theguardian.com/film/2023/jul/24/barbie-movie-spoilers-themes>

<https://www.theguardian.com/film/2023/jul/28/warner-bros-marketing-head-josh-goldstine-barbie-pink-movement>

<https://www.theverge.com/2023/6/26/23773862/barbie-movie-corvette-hummer-ev-forza-horizon-5>

https://www.thisisspiro.com/wpcontent/uploads/nSpiro_Why_Brand_Communities_are_the_Key_to_Unlocking_Your_Audience_Development.pdf

<https://www.tiktok.com/@barbie>

https://www.tiktok.com/@barbie/video/7023391924300041478?is_from_webapp=1&sender_device=pc&web_id=7216268250274776581

<https://www.today.com/popculture/movies/america-ferrara-barbie-monologue-full-text-reaction-rcna96237>

<https://www.today.com/popculture/movies/barbie-movie-reactions-fans-rcna95722>

<https://www.toysisters.com/toy-guides/barbies/barbies-by-year/barbie-1990/barbie-united-colors-of-benetton-1990/>

https://www.treccani.it/enciclopedia/consumi-e-distribuzione-una-storia-in-cifre_%28L%27Italia-e-le-sue-Regioni%29/

<https://www.vanityfair.it/beauty/news-beauty/2016/01/29/barbie-cambia-corpo-diventa-tall-petite-e-curvy>

<https://www.vanityfair.it/beauty/news-beauty/2021/03/04/barbie-role-model-2021-cristina-fogazzi-estetista-cinica-bellezza>

<https://www.vogue.fr/article/margot-robbie-barbiecore-trend-valentino-2023>

<https://www.vogue.it/article/barbie-film-intervista-costumista>

<https://www.vox.com/culture/2023/7/24/23805608/barbie-movie-explained-2023-ken-feminist-im-just-ken-ryan-gosling-oscars>

<https://www.washingtonpost.com/lifestyle/2023/07/18/a-listers-barbie-ditched-along-way/>

https://www.wondernetmag.com/2023/07/18/zara-x-barbie-capsule-collection-capi-e-accessori/#google_vignette

<https://www.youtube.com/@Barbie/streams>

<https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeQHT7veYmvCwzZG1h6xv1qJ>

https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeR_34p_8GoaYBSxJ6ToJxKX

https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeRgRSNpOY4s9rW_DJRQgwDJ

https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeSAAt_qX4w-sGUsq3BRA905V

<https://www.youtube.com/playlist?list=PL5BsR19zFaeSQqUVsaEOK9pIOAWA12lm1>

https://www.youtube.com/watch?v=_dzTZIQziEs

<https://www.youtube.com/watch?v=Duvra95mw6M>

<https://www.youtube.com/watch?v=fVrOW9p8J24>

<https://www.youtube.com/watch?v=FZ8Sgkq74XA&t=1s>

<https://www.youtube.com/watch?v=gMK7ZWZMI0E>

<https://www.youtube.com/watch?v=h8-8WI6fuSU>

<https://www.youtube.com/watch?v=IYtAVnJ9Ih8>

<https://www.youtube.com/watch?v=J0mUUbo7jvQ>

<https://www.youtube.com/watch?v=KgDT49BMBvA&t=16s>

<https://www.youtube.com/watch?v=11vnsqbnAkk>

<https://www.youtube.com/watch?v=NN9IJYicH4o&t=5>

<https://www.youtube.com/watch?v=OrMqAPDn564&t=2s>

https://www.youtube.com/watch?v=rmThigh1i8s&embeds_referring_euri=https%3A%2F%2Fscreencraft.org%2F&source_ve_path=MjM4NTE&feature=emb_title

<https://www.youtube.com/watch?v=t0fbKMW84Uc>

<https://www.youtube.com/watch?v=wjw7Mi0OOVk>

<https://www.youtube.com/watch?v=X3YJMbtpEs>

<https://www.youtube.com/watch?v=ypEaGQb6dJk>

<https://www.youtube.com/watch?v=z23FDHd1q9A>

<https://www.youtube.com/watch?v=z6Yf1knTUxU>

<https://youtu.be/9hhjjhYGQtY>