

Els negocis florents de la incombustible Barbie

Mil milions de dòlars per una nina

La nina més famosa del món, Barbie, nord-americana, reina del sector de la joguina des de fa 33 anys, es porta bé. El seu fabricant, la multinacional Mattel amb una filial a Barcelona, acaba de posar-li veu. Barbie, ara parlant, pot donar als seus pares més de mil milions de dòlars.

Des de fa quasi trenta-tres anys, la nina *made in USA* Barbie (només un pam d'altura i 30 grams de pes), és una filla model per als seus pares, la multinacional ianqui Mattel (El segundo, Califòrnia).

D'ací a l'any 2000, els fabricants d'aquest fenomen de joguet pensen aconseguir al voltant de mil milions de dòlars per les vendes de la petita rossa amb cara i cos de dona.

Mattel-Espanya, situada a Barcelona, al carrer d'Aribau, i el seu president, Francisco Dabán, saben bé el tresor que tenen entre mans. En la llista del sector de joguines ocupa un dels primers llocs mundials i el primer a l'estat espanyol. En 47 anys d'existència, Mattel s'ha convertit avui en el gegant del joguet pertot arreu amb un volum de negocis que ranega els 1.600 milions de dòlars. L'any 1959 va ser el més important de tota la història de la multinacional nord-americana, ja que va ser l'any del naixement de l'atractiva Barbie.

El passat més de febrer la petita nina va obrir la boca per primera vegada en la seua dilatada existència. Tots els responsables i directius de Mattel es fregaven les mans el 10 de febrer passat quan, durant la celebració de l'excelsion Fira Internacional del Joguet de Nova York, les primeres paraules que eixien de la gola electrònica de la Barbie "final de segle" anunciaven alhora una nova línia de productes, fins ara desconeguda per a la macro empresa Mattel: la fabricació de joguets per a nois amb la mateixa marca. John Taylor, analista de la prestigiosa L.H Alton & Co. no s'estava d'advertir poc després de la presentació de la Barbie que parla unes vendes totals en el món d'un milió de dòlars gràcies als encants de la nina rossa ja entrada en la maduresa d'edat.

Els fills de la nina, anunciats a Nova

York, estan apadrinats per un home que coneix àmpliament el sector de les joguines. David Mauer, contractat fa poc més d'un any per la casa mare Mattel per a ocupar el càrrec de copresident, prové d'una altra gran societat juguetera, Kener Parker Toys, recentment instal·lada a Barcelona i València. En aquella empresa es va fer famós per la seua col·lecció de figurins d'acció i soldats inspirats en pel·lícules com la fantasiosa *Guerra de les estrelles*. Des de la seua arribada a la dolça llar de Barbie, Mauer s'ha tret de la mànega uns quants personatges d'èxit comercial. Un d'ells és el sorprenent Bruno, un camió que es converteix de sobte en un gos lleig i feroç.

Segons els especialistes del sector, Mattel és conscient que a hores d'ara no pot augmentar les seues vendes en un 17% anual, objectiu que s'han fixat des de la direcció de la multinacional, comptant només amb la milionària i cosmopolita Barbie.

L'any passat, Mattel va presentar, sense reixir-hi, una OPA per fer-se amb la societat Tonka per tal de diversificar el seu mercat. La partida la va guanyar, sense gaires problemes, l'altre gegant nord-americà de joguines, Hasbro, precisament el fabricant que gaudeix de les llicències de venda i comercialització dels personatges de Walt Disney, llicències que a partir de 1993 comencen a expirar.

Els pares de Barbie no han vist sempre les coses color rosa, ni de bon tros. Mattel ha fracassat en dos ocasions estrepitosament en el passat quan ha intentat iniciar una diversificació. El 1983, la caiguda en picat de les vendes de la seua línia de jocs de vídeo el va obligar a endeutar-se amb 421 milions de dòlars. La Barbie es trobava en primera línia per afrontar aquest fracàs. El 1987, les coses tornaren a anar malament per a Mattel. Simplement els nens s'havien cansat de veure les cares als herois Masters de l'Univers. Re-

sultat: 113 milions passaven a la columna del deute. Barbie, model que ha inspirat dissenyadors de la talla de Christian Dior, Yves Saint-Laurent Ungaro o Benetton, tornaria a posar els comptes en equilibri estable.

El que ara és el president de la casa central, John Amerman, ha estat el verdader salvador de les fases crítiques de la multinacional. Amb ell al cap de la societat s'han incrementat les vendes un 41%. Les exportacions amb el segell Mattel representen avui el 50% del total de la xifra de negocis, quan fa a penes 10 anys aquesta part no arribava al 20%.

Aquest visionari del *bussines* ja té en la seua butxaca contractes fabulosos amb Walt Disney i amb la cadena de televisió per cable Nickelodeon. Tot va bé enguany per a la família de la Barbie. Des del cim de la companyia s'acaba d'anunciar que els beneficis al final de l'exercici 1991 de Mattel han augmentat un 29% i han arribat a la xifra rècord de 118 milions de dòlars. Això ha provocat una pujada de les accions en borsa de 1,85 dòlars per títol.

Les vendes netes també han aconseguit nivells rècord, amb un augment del 10%, passant dels 1.470 milions de dòlars el 1990 als 1.620 milions de dòlars durant l'any passat, 1991. Per això diu John Amerman "1991 ha estat per a Mattel el tercer any sense interrupció de beneficis i de rècord en la xifra de vendes".

En qüestió de productes nous, Mattel no pensa només en joguets per als nens. La línia de nines de grans dimensions ha passat de 40 milions de dòlars de vendes el 1987 als 220 facturats l'any passat. Durant l'última fira a Nova York els amants d'aquest tipus de nines van poder veure un nou model Li'l Magic Jeels, ('les joies de Manselle Magique'). La nina fa aparèixer imitacions de joies amb l'ajuda d'una vareta màgica.

Però sobretot, el negoci pot ser més lu-



cratiu de Mattel per al futur immediat és l'operació Disney. Mattel ha comprat al rei de la fantasia americana els drets per a col·locar la seua marca en tres dels parcs d'atraccions (un d'ells recentment inaugurat a França, prop de París), amb zones de botigues plenes de ninos de peluix i joguets Disney, fabricats amb les mans dels treballadors de la factoria que dirigeix John Amerman.

La mateixa societat espera poder aconseguir els drets exclusius de venda del famós Mickey i d'altres personatges de Walt Disney, ja que les llicències en vigor, propietat de la competència (Hasbro, primer fabricant de joguets nord-americà), acaben al final de l'any que ve.

"D'ací a l'any 2000, el volum de les nostres vendes de personatges Disney hauria de ser comparable al de la Barbie actualment", prediu Amerman.

Per tal de deixar-ho tot lligat, Amerman, segons les últimes informacions que arriben dels Estats Units, vol ampliar encara més la gamma de joguets. El mes de juny passat va convèncer Larry Bernstein, un 'guru' dels jocs de societat, per a posar en el mercat set nous prototipus. El que més ha triomfat, de moment, és el d'un castell encantat on entren i ixen personatges per portes falses i passadissos secrets entre velles biblioteques. Un contracte firmat el mes de gener passat amb Internacional Games ha generat entrades suplementàries d'uns 30 milions de dòlars gràcies a jocs de cartes i jocs de societat com Uno o Skip-Bo. Però aquest camí del negoci jogueter sol ser prou aleatori. El 1979, l'última gran temptativa de Mattel va acabar en un fracàs amb jocs ràpidament oblidats com va ser el cas de Rocket Hockey i Up for Grabs.

En relació amb les nefastes experiències d'aquest tipus, un directiu de la competència de Mattel, John T. O'Neill, director financer de Hasbro reconeix que "els jocs de societat són efímers".

Mattel, segons afirmen els experts del sector, no podria suportar avui operacions negatives com aquelles dels anys 1983 i 1987 perquè el marge de beneficis de la societat s'ha duplicat i ha arribat a un 7% des de 1988, un punt per damunt de la mitjana global del sector, al voltant del 6%.

John Amerman ha aconseguit també una notable reducció dels deutes de l'empresa a llarg termini, que eren de 175 milions de dòlars fa quatre anys, i alhora s'ha assegurat 150 milions de dòlars de liquiditat.

Ignasi Pellicer