

He-Man y los secretos de su éxito comunicacional: un análisis a 40 años de su creación

He-Man and the secrets of his communication success: an analysis 40 years after his creation

Rubén D. Collantes G.

Fundación Hrvatska, Panamá

rdcg31@hotmail.com <https://orcid.org/0000-0002-6094-5458>

*Autor de correspondencia: rdcg31@hotmail.com

Fecha de recepción: 31/8/2024

Fecha de aceptación: 18/10/2024

DOI <https://doi.org/10.48204/synergia.v4n2.6211>

Resumen

En la década de 1980, las empresas jugueteras buscaban innovar y crear algo que destacara del resto. Tras un estudio dirigido a niños, Mattel comprendió que los chicos comunicaban sus deseos de “tener el poder” y se inclinaban por historias de barbarismo fantástico. Motivado por la buena salud física y el culturismo, Roger Sweet elaboró el prototipo de un guerrero musculoso, con postura y expresión de combate, al cual llamó He-Man. Además, gracias a los diseños de Mark Taylor, las estrategias de marketing y comunicación empeladas por Joe Morrison y su equipo, que van desde el reciclaje de figuras, la creación de historietas y la memorable serie animada de Filmation, la cual contenía moralejas al cierre de cada episodio; He-Man y los Amos del Universo (MOTU) se convirtió en el fenómeno mundial de la cultura popular que todos reconocemos hasta el presente, luego de más de 40 años desde su creación. Este trabajo analiza cómo las estrategias de marketing y comunicación han contribuido a que esta icónica línea de juguetes perdure en el tiempo; resaltando lecciones importantes de éxito y desaciertos, así como las expectativas futuras que se tienen con esta propiedad. Para ello, se consultaron más de 40 referencias relacionadas con la temática en cuestión. En síntesis, brindar participación a los niños para conocer qué es lo que desean, da lugar a la creación de personajes icónicos, relevantes para la cultura popular y que, gracias al marketing y comunicación que lo respaldaron, pueden seguir vigentes hasta la actualidad.

Palabras clave: diseño, fantasía, juguetes, MOTU, serie animada.

Abstract

In the 1980s, toy companies were looking to innovate and create something that stood out from the rest. After a study aimed at children, Mattel understood that the kids communicated their desire to “have the power” and inclined towards stories of fantastic barbarism. Motivated by good physical health and bodybuilding, Roger Sweet created the prototype of a muscular warrior, with combat posture and expression, which he called He-Man. In addition, thanks to the designs of Mark Taylor, the marketing and communication strategies employed by Joe Morrison and his team, ranging from the recycling of figures, the creation of comics and the memorable Filmation animated series, which contained morals at the end of each episode; He-Man and the Masters of the Universe (MOTU) became the global popular culture phenomenon that we all recognize to this day, more than 40 years since its creation. This work analyzes how marketing and communication strategies have contributed to this iconic toy line lasting over time; highlighting important lessons of success and failures, as well as the future expectations with this property. To do this, more than 40 references related to the topic in question were consulted. In conclusion, providing participation to children to know what they want, gives rise to the creation of iconic characters, relevant to popular culture and that, thanks to the marketing and communication that supported it, can remain valid to this day.

Keywords: Animated series, design, fantasy, MOTU, toys.

Introducción

Los juguetes son de suma importancia para los niños, reflejada en la nostalgia que muchos adultos experimentan y por su papel en la cultura popular (relacionado con aspectos socioeconómicos y políticos), sirviendo como medio innovador de promoción de identidad, cultura y conocimiento (Oktaviani e Ichwan, 2018; Hains y Jennings, 2021; Leaver et al., 2023). A finales de la década de 1970 Mattel, una de las principales empresas jugueteras, contaba con productos exitosos como los automóviles a escala Hot Wheels y las muñecas Barbie; sin embargo, no tenían éxito con las figuras de acción para niños, siendo populares las figuras de Star Wars de Kenner y de otros fabricantes en escala de 3,75” (10 cm), en parte para facilitar la fabricación de vehículos y sets de juego y como consecuencia de la crisis petrolera de 1973 (Volk-Weiss et al., 2017; Olmo, 2023).

Ray Wagner, entonces Presidente de Mattel, rechazó el trato con Lucasfilm y, pese a intentar con otras licencias, no obtuvo el éxito esperado. Aprendiendo de esta experiencia, un equipo liderado por Joe Morrison, en el cual participaron Mark Ellis y Paul Cleveland, decidieron llevar a cabo una investigación de mercado con niños varones de cinco años de edad en los Estados Unidos de

América (USA), para identificar mediante estrategias de comunicación posibles temáticas de interés; resultando atractivas el barbarismo fantástico al estilo de Frank Frazetta, porque los niños expresaron que querían “tener el poder” para decidir y actuar por sí mismos (Volk-Weiss et al., 2017).

Ante esto Roger Sweet, inspirado en el acondicionamiento físico y el culturismo (promocionado por Charles Atlas años atrás), como sinónimos de buena salud, preparó unos prototipos de figuras musculosas en postura y expresión de combate, de las cuales destacó uno con aspecto de bárbaro cubierto de pieles al cual llamó He-Man. La idea era desarrollar una estrategia de marketing correcta para lanzar una figura de acción de 5,5” (13 cm aproximadamente), que proyectara poder, algo innovador para la época y que fuese imponente al compararlo con otras figuras inexpresivas.

Si bien el concepto de He-Man se le atribuye a Roger Sweet, fue Mark Taylor quien aportó la estética de cómo debían lucir los personajes, siendo Skeletor creación de este último, al inspirarse en un recuerdo de su infancia (Volk-Weiss et al., 2017; Adam, 2023). Masters of the Universe (MOTU), ha contado con diversos personajes, vehículos y sets de juego (Figura 1) (Manco, 2012), generando más de USD 2 mil millones para Mattel (Hystory Latinoamérica, 2022); sin embargo, es su protagonista el que recibe mayor atención, así como diversos productos relacionados (Figura 2).

Figura 1.

Castillo Grayskull en diferentes formatos: A) Para armar; B) Arte de fondo; C) Origins.



Fotos: R. D. Collantes G.

Figura 2.

He-Man en diferentes formatos: A) Origins; B) Masterverse; C) CGI; D) Funko Rides.



Fotos: R. D. Collantes G.

El presente trabajo tiene por objetivo analizar y reflexionar sobre cómo en el caso MOTU, tanto el marketing como las estrategias de comunicación empleadas por Mattel han contribuido a que

esta icónica línea de juguetes haya perdurado en la cultura popular por más de cuatro décadas desde sus orígenes; resaltando lecciones importantes sobre éxito y fallas, así como el futuro que se le augura a esta propiedad.

Materiales y Métodos

El estudio de caso es de naturaleza analítica y reflexiva, para el cual, se consultaron más de 40 fuentes relacionadas con la materia, abordándose como principales ejes temáticos el auge de MOTU, la caída y las decisiones que repercutieron negativamente en dicha línea de juguetes. Así mismo, también se exponen las perspectivas futuras, orientándose los esfuerzos de marketing y comunicación principalmente hacia el coleccionismo adulto como nicho. Vale mencionar que, todas las imágenes ocupadas en este trabajo han sido tomadas por el autor, las cuales pretenden ilustrar el contenido de la obra, respetando los derechos respectivos.

Resultados y Discusión

Éxito de MOTU: ¿Gracias Filmation?

Luego de reuniones con los principales distribuidores de la época (Child World y Toys R Us, por ejemplo), por recomendación de Mark Ellis, Mattel decidió incluir historietas con los juguetes para establecer a los personajes y promocionar más figuras; además de un especial de televisión, para lo cual contactaron a Lou Scheimer, CEO de Filmation, quien ofreció en lugar de dicho especial, casi por el mismo precio lanzar una serie animada para la televisión sindicalizada. Ello brindó una exposición constante y se inmortalizó la mítica frase con la cual el Príncipe Adam (creación de Filmation), se transforma en He-Man: “Por el Poder de Grayskull, ¡Yo Tengo el Poder!” (Mini Moments, 2008; Volk-Weiss et al., 2017).

Otro elemento que ayudó con la promoción MOTU en Latinoamérica fue la canción introductoria al programa, la cual incluyó letras escritas por Juan Guillermo “Memo” Aguirre, más conocido artísticamente como Capitán Memo, responsable de muchos temas introductorios de series animadas dobladas en español latino (Capitán Memo, 2022). También como estrategia de

marketing y comunicación que ayudó con la comercialización de las figuras, se tuvo el arte del empaque (Vintage Action Figures, 2023), el cual ha sido replicado en líneas más recientes como MOTU Origins (Figura 3). De acuerdo con Christensen (2021), un empaque atractivo para los compradores permite construir una marca a través de la identidad visual.

Figura 3.

Arte MOTU Origins similar al vintage: A) Cómics; B) Empaque.



Fotos: R. D. Collantes G.

Filmation contribuyó al éxito millonario de MOTU (20% del mercado de figuras de acción a inicios de la década de 1980), pero uno de los acuerdos entre Mattel y este estudio fue dar carta libre en cuanto al contenido del programa; es decir, el universo MOTU bárbarico de los comics distaba mucho del alegre y colorido presentado por Filmation, que cerraba cada episodio con moralejas y muchas veces incluía personajes secundarios creados por la casa animadora para el desarrollo de la trama (He-Man en Español, 2017b; History Latinoamérica, 2022; Donohoo, 2023).

Al respecto, Lou Scheimer no estaba de acuerdo con promocionar juguetes en la caricatura, por lo que colocaba esporádicamente personajes secundarios de Mattel para cumplir con el contrato. Esto ocasionó que: i) Mattel no lanzara oportunamente figuras de acción de personajes creados por Filmation, para evitar pagos de regalías; ii) Filmation, al no realizar una promoción adecuada

de los juguetes nuevos, afectó las ventas (Bock, 2018). En este punto, es evidente la importancia estratégica de una adecuada comunicación entre socios comerciales para el éxito de un producto.

She-Ra, película con actores reales y dos retornos de animación fallidos

Mattel observó que las niñas también jugaban con MOTU (Figura 4), por lo que se plantearon la posibilidad de orientar parte de este universo hacia el público femenino, dándole opciones de cambio de ropa y accesorios como Barbie (Volk-Weiss et al., 2017). Bock (2018), indicó que esto provocó que los varones perdieran el interés en jugar con MOTU, a la vez que Filmation finalizó la serie de He-Man y lanzó la de She-Ra; en la que promocionaron algunas figuras sin respetar el origen de los personajes plasmado en los comics. Esto refleja la estereotipación de los juguetes, lo cual, si bien en lo estético ha podido cambiar según las tendencias, se ha mantenido similar por más de 40 años (Lumbreras, 2013); como el hecho de que todas las niñas deben usar rosado (Fine y Rush, 2018).

Figura 4.

Niña jugando con figura y vehículo MOTU.



Foto: R. D. Collantes G.

Posteriormente, se lanzó una película con actores reales, siendo Dolph Lundgren el encargado de personificar a He-Man y el célebre Frank Langella como Skeletor; pero, nuevamente se cometieron errores, como la ausencia y nulo desarrollo de personajes conocidos, la introducción de otros que no figuran en la historia original y la omisión de la mítica transformación del Príncipe Adam en He-Man; siendo esto último un aspecto icónico del personaje, porque el concepto de convertirse en una mejor versión de uno mismo gusta al público (Volk-Weiss et al., 2017; La República, 2021).

Según Manco (2012), MOTU como propiedad ya estaba agotada, porque había sido afectada tanto por She-Ra como por la película Live Action que no llenó las expectativas. Intentaron retornar con las Nuevas Aventuras de He-Man, una serie estilo Anime, en la cual hicieron un cambio radical en la temática, estética y nuevamente introduciendo personajes desconocidos (Macossay, 2021). La falta de comunicación y conexión con el público meta, tomando en cuenta los cambios en tendencias y gustos que se dieron a finales de la década de 1980, derivaron en estos fracasos comerciales.

A inicios de la década de 2000, los reconocidos diseñadores Four Horsemen, colaboraron con Mattel para la creación de nuevas figuras de MOTU, respetando la esencia de los personajes originales, pero con mejor calidad en los detalles (Four Horsemen Studios, 2023). Esto motivó a que Mattel decidiese reiniciar la franquicia (Mike's Vintage Toys, 2023), incluyendo una nueva serie animada (Mattel Creations, 2023). Sin embargo, Cartoon Network (CN), cadena televisiva responsable de la transmisión del programa, no tuvo horarios consistentes por privilegiar series de su propio estudio, sumado a problemas de abastecimiento de figuras en los locales comerciales (Bock, 2020a).

Figura 5.

Exceso de inventario (A) trae como consecuencia una baja drástica del precio de venta (B).



Fotos: R. D. Collantes G.

El exceso de inventario de ciertas unidades, tiene como consecuencia la poca venta de productos (Figura 5A); lo cual provoca que se terminen colocando en precios de oferta (Figura 5B). Además, Bock (2020a), planteó la pregunta de cuántas veces un padre puede regalar el mismo juguete, solo que con diferentes colores o accesorios (ocurrió con las figuras de He-Man y Skeletor de la línea 200X); sumado a que el coleccionista adulto se frustra al no poder completar su colección.

Factor nostalgia: MOTU Classics, Funko, Super 7 y memes

Luego de que Mattel lanzara la línea Classics (Figura 6A), orientada a coleccionistas adultos, de mayor calidad en los detalles y articulaciones, Super 7 colaboró con Mattel y lanzaron nuevamente figuras estilo vintage como las de He-Man, Skeletor, Hordak y She-Ra (Figura 1C), denominadas Neo-Vintage (Bock, 2020b). Funko también lanzó figuras en este formato en la línea Savage World, destacando los Thundercats (Figura 6B); pero, al compararlas con las de Super 7, estas últimas son más fieles al formato original y más compatibles para continuar con la colección (Bock, 2019).

Figura 6.

Figuras para coleccionistas adultos: A) MOTU Classics; B) Funko Savage World: Thundercats.



Fotos: R. D. Collantes G.

Otro formato vintage que utiliza Super 7 es el de 3,75" (10 cm), lanzando personajes de diferentes marcas (Super 7, 2023). Por su parte, Mondo (2024), ofrece en su catálogo figuras de excelente detalle y calidad, pero por tiempo limitado y a precios que en muchos casos superan fácilmente los USD 200,00 por unidad; obviamente orientado más hacia el coleccionismo adulto, además de que las figuras están en una escala 1/6 (30 cm aproximadamente).

Entonces, el factor nostalgia representa una herramienta de marketing poderosa (Manjusha et al., 2021), dando la oportunidad para que se ofrezcan en el mercado otros formatos, como los Funko Pop (Figura 2D), los Little People de Fisher Price en empaque para coleccionistas (Figura 1B), juegos para armar (Figura 1A), entre otros. Según Buchwald (2023), las ventas de juguetes para consumidores adultos pasaron de USD 1700 millones en junio de 2021 a USD 6400 millones en junio de 2023. Esto guarda relación con lo ocurrido tras la pandemia por COVID-19,

dado que este episodio obligó a cambiar las dinámicas de juego por parte de niños y niñas en familia, acompañado de modalidades diferentes de marketing, publicidad y compra/venta de juguetes (Cortés, 2021).

Según Busche (2018), la generación millennial (nacidos entre 1984 y 2000), son alrededor de 2 mil millones de personas en el planeta (cerca del 25% de la población mundial en el presente), los cuales son más expresivos, están conectados y precisamente son un público meta interesante porque, a modo de escapar del estrés y la saturación de los tiempos actuales, desean revivir momentos felices, retomar autoconceptos del periodo en que fueron niños; lo cual dispara el gatillo del consumo nostálgico, dejando de manifiesto por qué lo retro es tan atractivo de ser obtenido. En el caso de MOTU, las moralejas con las que cerraban los episodios de Filmation son un elemento siempre recordado, por lo que en tiempos más actuales estos personajes suelen ser empleados en memes o cuotas de humor adulto; sirviendo como insumo para creadores de contenido.

Situación actual: Origins, Masterverse, CGI y perspectivas futuras para MOTU

Actualmente, Mattel tiene en el mercado tres líneas principales de MOTU: i) Origins, apegada al estilo vintage de 13 cm de altura, pero con más puntos de articulación; ii) Masterverse, que son figuras de mayor tamaño, con más detalles y mayor precio de venta; iii) Serie de Netflix CGI (imágenes generadas por ordenador), la cual apunta más al público infantil.

Bock (2022), enunció algunos problemas para los coleccionistas, relacionados con esta situación:

- Al haber tres líneas, para muchas personas es económicamente inviable completarlas.
- Origins, apreciada por los fans de antaño, no tiene ningún apoyo de marketing (ni comics de venta libre ni serie animada), valiéndose solamente del factor nostalgia.
- Como consecuencia del punto anterior, los niños del presente que no conocen MOTU, dependen de que sus padres u otras personas mayores se comuniquen con ellos y les presenten estos personajes e historias.
- MOTU Revelation, ofrecida a través de la plataforma Netflix, generó opiniones tan negativas por parte de algunos sectores de la comunidad que las figuras no se están vendiendo, no aporta ni al Masterverse ni tampoco a Origins. Por otro lado, MOTU

Revolution ha sido muchísimo mejor recibido que Revelation, resumiéndose en la siguiente frase: “Lo que Revelation destruye, Revolution construye” (Bock, 2024).

También vale mencionar que, si bien Mattel mediante sus canales de Youtube (Mattel Español – Latinoamérica, 2019; Mattel Creations, 2022), ofrece contenido relacionado con la propiedad, otros canales como He-Man en Español (2017a), tienen colgados episodios completos de la serie de Filmation con la que el personaje se hizo tan popular, lo cual en cierto modo apoyaría al consumo nostálgico. Si bien en el pasado la nostalgia era vista como negativa, las personas la experimentan con frecuencia y puede ayudar a mejorar la salud mental y la sensación de bienestar, porque combate el aburrimiento y el estrés (Routledge et al., 2013; Busche, 2018; COM&GEINSA, 2022).

Todo lo abordado hasta este punto permite interpretar lo siguiente:

- El mundo actual es cada vez más dinámico y cambiante, en especial gracias a las tecnologías de información y comunicación (TIC) (Sierra et al., 2016).
- Se ha experimentado una evolución drástica y constante en los tipos de entretenimiento a los cuales el público tiene acceso (Redacción Byte TI, 2018).
- Lo anterior ha derivado en que algunos productos de hace 40 años o más estén recubiertos por un halo de nostalgia; el cual es un factor poderoso en la decisión del comprador adulto, por lo que es necesario comprenderla en aras del consumo sustentable (Victoria-Uribe et al., 2018).

Sin embargo, luego de lo manifestado por Bock (2022; 2024), MOTU podrá mantenerse vigente en la cultura popular, en la medida en que no se dependa únicamente del factor nostalgia. Además, la apuesta de tres líneas de figuras de acción en simultáneo, sin el marketing ni las estrategias de comunicación apropiadas que las respalden, es demasiado arriesgada y las ventas no se están logrando, tal como el autor del presente trabajo pudo observar en diferentes sitios de venta, tanto en Panamá como en Costa Rica, durante el desarrollo del estudio.

Entre las estrategias de mercadeo listadas por Narváez (2024), que fueron aplicadas por Mattel para el caso de MOTU, se tienen las siguientes:

- **Segmentación de mercado.** Comenzó inicialmente como concentrada (niños varones de 5 años, principalmente), pero conforme vio el potencial de incursionar en el mercado infantil femenino, pasó a ser diferenciada al incorporar la línea de She-Ra y posteriormente, al apuntar al coleccionismo adulto, surgieron otros productos como la línea Classics o el autorizar licencias a otras compañías (Super 7 y Funko, por ejemplo).
- **Posicionamiento de la marca.** Ofrecieron un producto diferente y atractivo para la época, además de que las figuras eran imponentes al lado de la competencia.
- **Mercadeo encubierto.** Gracias a la serie animada sindicalizada de Filmation, la exposición continua de los niños de la época a la misma sirvió como mecanismo de publicidad de los juguetes (siendo este el estándar adoptado por otras empresas); sumado a que, para ese momento, las regulaciones en cuanto a cómo se podían promocionar los juguetes se habían relajado en USA.
- **Marketing de contenidos.** La inclusión de pequeños comics junto con los juguetes ayudó a establecer los personajes, además de ser un valor agregado que los niños obtenían por la compra y motivaba el seguir comprando más figuras para poder leer más comics. En la actualidad, mediante las redes sociales y plataformas que maneja Mattel, también brinda contenidos relacionados con la propiedad.

Sin embargo, Bock (2022), señaló que Mattel ha estado fallando en lo que se refiere al marketing de fidelización, al no brindar a los clientes la oportunidad de tener acceso a productos en tiempo y forma apropiados; sumado a que aspectos del marketing digital, como las estrategias SEO (optimización para motores de búsqueda) y el contenido publicado en redes sociales, no brinda suficiente información para que los consumidores puedan comprar a gusto y a consciencia. Esto último debe ser tomado como oportunidades de mejora en las cuales Mattel puede prestar más atención para ser aún más competitiva y lograr un mejor posicionamiento de sus productos en mercados como el de Panamá y otros países de América Latina.

Conclusión

Del presente estudio de caso se concluye que, el éxito que Masters of the Universe logró hace más de cuatro décadas fue gracias a estrategias de investigación, comunicación y marketing implementadas eficazmente por parte de Mattel, lo cual hace eco aún en el presente. Como nicho de mercado, están los niños y jóvenes que nacieron y crecieron en la década de 1980 y que, siendo adultos en el presente, “tienen el poder” adquisitivo para coleccionar estos productos. Sin embargo, como principal aprendizaje del estudio de caso presentado, es necesario analizar constantemente el mercado, que es un ente dinámico y cambiante, en aras de que los esfuerzos de marketing, comunicación, distribución y atención al consumidor se orienten correctamente; siendo estos hallazgos aplicables en otras industrias además de los juguetes.

Agradecimientos

A la Profesora Maricsa Jerkovic, MBA, por el apoyo brindado para conseguir la mayoría de las figuras ilustradas en el presente trabajo. Al Economista Rubén Collantes-Sora y a Megan Elisa Collantes-Jerkovic, por la inspiración para realizar el escrito. A la Profesora Damaris Tejedor, por las recomendaciones dadas para la mejora del documento. A la memoria de Rubén Moya Acosta, por dar voz al Príncipe Adam/He-Man en la serie de Filmation, doblaje español latino. A Mike Bock, por el trabajo responsable y dedicado que viene desarrollando a través del canal MOTULAtv. A todos los que formaron parte en la creación de esta emblemática línea de juguetes.

Referencias bibliográficas

- Adam. (2023). *Vykron: The History Behind the “He-Man Trio”*. BATTLE RAM: A He-Man Blog. <https://battleramblog.com/vykron-the-history-behind-the-he-man-trio/>
- Bock, M. (16 de enero de 2018). *3 Razones REALES que causaron la caída de He-Man y los amos del universo en los 80*. MOTULAtv. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=VysoHw2afQ>
- Bock, M. (18 de mayo de 2019). *Funko vs Super 7*. MOTULAtv. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=ME7IY5Ulr4A&t=471s>
- Bock, M. (28 de enero de 2020a). *Por qué fracasó He Man 200x*. MOTULAtv. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=b8TW2V_wJ2o
- Bock, M. (1 de julio de 2020b). *Un vistazo a la era Neo-Vintage de Masters of the Universe por Super 7*. MOTULAtv. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=HK-IA1sgzRA>
- Bock, M. (4 de junio de 2022). *Mattel... MOTU tiene problemas que hay que arreglar!* MOTULAtv. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=wZkWcpxG9Ow>
- Bock, M. (26 de enero de 2024). *Revolution Review*. MOTULAtv. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=8MRFBUFCwWk>
- Buchwald, E. (2023). *Cómo las empresas de juguetes están recuperando a los clientes adultos*. CNN en español. <https://cnnespanol.cnn.com/2023/10/22/empresas-juguetes-recuperan-adultos-trax>
- Busche, L. (2018). *Nostalgia en la Generación Millennial: La Relación entre la Propensión a la Nostalgia, el Valor de la Tradición, el Sexo, la Edad y el Consumo Nostálgico en Jóvenes del Departamento del Atlántico, Colombia*. [Tesis Doctoral, Universidad del Norte – Barranquilla, CO]. <https://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/10649/1140830160.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Capitán Memo. (2022). *CAPITAN MEMO - He-Man (Concierto Teatro Caupolicán)*. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=qlc2pc9uvl4>
- Christensen, P. (2021). *Estrategias de packaging que permiten construir una marca a través de la identidad visual del envase*. The Food Tech. <https://thefoodtech.com/columnistas/estrategias-de-packaging-que-permiten-construir-una-marca-a-traves-de-la-identidad-visual-del-envase/>

- COM&GEINSA. (2022). *¿Cómo influye el efecto nostalgia en las compras de tus clientes?* <https://www.comgeinsa.com/efecto-nostalgia-en-las-compras/#:~:text=El%20efecto%20nostalgia%20es%20un,invitan%20al%20consumidor%20a%20comprar.>
- Cortés, O. (2021). *Cómo la pandemia ha cambiado al comprador (y al consumidor) de juguetes.* Interempresas. [https://www.interempresas.net/Juguetes/Articulos/351556-Como-la-pandemia-ha-cambiado-al-comprador-\(y-al-consumidor\)-de-juguetes.html](https://www.interempresas.net/Juguetes/Articulos/351556-Como-la-pandemia-ha-cambiado-al-comprador-(y-al-consumidor)-de-juguetes.html)
- Donohoo, T. (2023). *The First He-Man Comics Were WAY Different From the Cartoon.* CBR. <https://www.cbr.com/he-man-masters-universe-comics-vs-cartoon/>
- Fine, C. y Rush, E. (2018). “Why Does all the Girls have to Buy Pink Stuff?” The Ethics and Science of the Gendered Toy Marketing Debate. *Journal of Business Ethics*, 149(4), 769-784. <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10551-016-3080-3>
- Four Horsemen Studios. (2023). *In The Beginning.* <https://www.sourcehorsemen.com/about/history>
- Hains, R. y Jennings, N. (2021). Critiquing Children’s Consumer Culture: An Introduction to The Marketing of Children’s Toys. En R. C. Hains y N. A. Jennings (eds.), *The Marketing of Children’s Toys*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-62881-9_1
- He-Man en Español. (10 de julio de 2017a). *Principal.* YouTube. <https://www.youtube.com/@he-manenespanol4757>
- He-Man en Español. (12 de julio de 2017b). *He Man En Español Latino | El Rayo Desaparecedor De Diamante | Capítulos Completos.* YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=Stwkaqqtous>
- History Latinoamérica. (9 de octubre de 2022). *He-Man y los amos del universo - MARAVILLAS MODERNAS: JUGUETES.* YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=nvwtWSAa71w>
- La República. (2021). *Ícono en TV, pero fracaso en el cine: la cinta de He Man que fans prefieren olvidar.* La República, Perú. <https://larepublica.pe/cine-series/2021/07/24/he-man-la-pelicula-de-1987-protagonizada-por-dolph-lundgren-que-fracaso-en-taquilla>
- Leaver, T., Green, L. y Kay, L. (2023). It’s All about the Toys! *M/C Journal*, 26(2). <https://doi.org/10.5204/mcj.2974>
- Lumbreras, N. (2013). *Estereotipos de género en los juguetes, de los niños de educación primaria.* [Tesis de Maestría, Universidad Internacional de La Rioja, Facultad de Educación]. https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/1830/2013_05_27_TFM_ESTUDIO_DEL_TRABAJO.pdf?sequence=1

- Macossay, J. (2021). *Errores de otras versiones de He-Man que debe evitar Masters of the Universe: Revelation*. Tomatazos.
<https://www.tomatazos.com/articulos/650195/Errores-de-otras-versiones-de-HeMan-que-debe-evitar-Masters-of-the-Universe-Revelation>
- Manco, T. (2012). *La historia de MASTERS DE UNIVERSO (MOTU) de Mattel. HE-MAN y Skeletor*. Tumba Abierta. <https://tumbaabierta.com/la-historia-de-masters-de-universo-motu-de-mattel-he-man-y-skeletor/>
- Manjusha, J., Shreyashi, M. y Lakshmi, B. (2021). Is nostalgia marketing a game-changer for toy industry? *Ilkogretim Online - Elementary Education Online*, 20(5), 1820-1831.
<http://dx.doi.org/10.17051/ilkonline.2021.05.200>
- Mattel Creations. (26 de julio de 2022). *OUR NAME, OUR LEGACY, OUR PASSION*. YouTube.
<https://www.youtube.com/@mattelcreations>
- Mattel Creations. (31 de enero de 2023). *Season 1 Episodes 1-13 | FULL EPISODES | He-Man and the Masters of the Universe (2002)*. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=VWbgoT1fS-o>
- Mattel Español – Latinoamérica. (23 de mayo de 2019). *Inicio*. YouTube.
<https://www.youtube.com/@MattelLatinoamerica/featured>
- Mike's Vintage Toys. (2023). *He-Man MOTU 200X Series Mattel MOC Action Figure*.
<https://mikesvintagetoys.com/products/he-man-motu-200x-series-mattel-moc-action-figure>
- Mini Moments. (7 de octubre de 2008). *He-Man: Intro*. Youtube.
<https://www.youtube.com/watch?v=7yeA7aOuS3A>
- Mondo. (2024). *Masters of the Universe*. Collectibles.
[https://mondoshop.com/collections/collectibles#/filter:tags_property:Masters\\$2520of\\$2520the\\$2520Universe](https://mondoshop.com/collections/collectibles#/filter:tags_property:Masters$2520of$2520the$2520Universe)
- Narváez, M. (2024). *Estrategia de mercadeo: Definición, beneficios y tipos*. QuestionPro.
<https://www.questionpro.com/blog/es/estrategia-de-mercadeo/>
- Oktaviani, R. C. e Ichwan, F. N. (2018). Urban Toys as a New Alternative Media to Promote Indonesian Culture. *Malaysian Journal of Communication Jilid*, 34(4), 303-318.
<https://doi.org/10.17576/JKMJC-2018-3404-18>
- Olmo, G. (2023). *Por qué los países árabes decidieron hace 50 años usar el "arma del petróleo" y cómo construyeron así sus inmensas fortunas*. BBC News Mundo.
<https://www.bbc.com/mundo/articles/c72jvxxxy8d9o>

Redacción Byte TI. (2018). *La evolución de los juegos gracias a las nuevas tecnologías*. Byte TI. <https://revistabyte.es/movilidad/juegos-app-moviles/evolucion-juegos-nuevas-tecnologias-2/>

Routledge, C., Wildschut, T., Sedikides, C. y Juhl, J. (2013). Nostalgia as a Resource for Psychological Health and Well-Being. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(11), 808-818. <https://doi.org/10.1111/spc3.12070>

Sierra, J., Bueno, I. y Monroy, S. (2016). Análisis del uso de las tecnologías TIC por parte de los docentes de las Instituciones educativas de la ciudad de Riohacha. *Omnia*, 22(2). <https://www.redalyc.org/journal/737/73749821005/html/>

Super 7. (2023). *Relive your classic action figure glory days!* Super 7 Retail, Inc. <https://super7.com/collections/reaction-figures>

Victoria-Uribe, R., García-Albarrán, M. A. y Utrilla-Cobos, S. A. (2018). La nostalgia. La relación con el diseño de productos, el consumo y su potencial sustentable. *Revista Legado de Arquitectura y Diseño*, (24), 4-11. <https://www.redalyc.org/journal/4779/477957975002/html/>

Vintage Action Figures. (2023). *He Man Masters of the Universe*. <https://vintageactionfigures.com/he-man-masters-of-the-universe-2.html>

Volk-Weiss, B., Stern, T., Henson, C., Carkeet, A. y Zane, E. (Productores Ejecutivos). (2017). *He-Man. The Toys That Made Us* [Serie], Temporada 1, Capítulo 3. Netflix. <https://www.netflix.com/>