

Jeanette Steemers

# La fina división entre Mercado y Calidad

## Buscando el equilibrio entre calidad y valor comercial en la televisión preescolar

**Este artículo plantea un cuestionamiento acerca de la compatibilidad entre programación de calidad y las consideraciones comerciales ligadas a las licencias de merchandising; y plantea la pregunta sobre la posibilidad que podrían tener los programas menos competitivos para estas licencias, en un escenario económico donde los gastos de licencias de transmisión no cubren los costos de producción.**

En los fundamentos de la televisión infantil a menudo existe un conflicto de intereses muy básico. Por mucho que los realizadores resalten la integridad creativa y valor educativo de lo que producen, frecuentemente surgen sospechas entre los padres y críticos culturales (cf. Engelhardt, 1986; Kline, 1993; Linn, 2004; Schor, 2004) en el sentido de que estos programas son sólo un poco más que “enormes propagandas de juguetes” (en: Dade, 2008: p.127), cuya función es simplemente atraer a los niños como consumidores para una plétora de productos de marca que van desde juguetes y DVDs hasta pijamas y loncheras. Este argumento se ha vuelto particularmente relevante para la televisión preescolar de origen inglés, que ha prosperado desde mediados de los años “90 gracias a programas internacionalmente exitosos que han generado dividendos considerables mediante el marketing, apoyando el surgimiento de algunos actores clave en el mercado internacional – incluyendo HIT Entertainment (*Bob el constructor*, *Thomas y sus amigos*,

*Barney y sus amigos*), Derechos Entertainment Rights (*Postman Pat*, *Rupert Bear*), Chorion (*Noddy*, *Mister Men*, *Olivia*) y la subsidiaria comercial de la BBC, BBC Worldwide, que representa a un cierto número de realizaciones de productoras independientes incluyendo Ragdoll Productions (*Teletubbies*, *In the night garden*).

En lugar de funcionar simplemente como productoras de programas, estas compañías han establecido su negocio sobre la base de la propiedad y los derechos de diversos productos centrados en personajes duraderos para preescolares, a través de diferentes medios. Dentro de este contexto, la televisión es sólo una plataforma para generar ganancias en el extranjero. Por ejemplo, los dividendos netamente televisivos sólo dieron cuenta del 5% de los \$274 millones en ingresos de HIT Entertainment durante 2008, mientras un 65% es atribuible a productos de consumo y un 24% a entretenimiento casero (DVD).

Esto trae a colación interesantes cuestionamientos sobre la compatibilidad entre una programación de calidad y las consideraciones comerciales ligadas al marketing, y surge el interrogante sobre si los programas menos aptos para el marketing, pueden sobrevivir en un clima económico donde hasta los más ambiciosos programas con personajes animados o disfrazados, se hacen con el proyecto de ganancias anexas, puesto que las tarifas para derechos de emisión no cubren el costo de producción. Las consideraciones sobre el mercadeo obviamente no son nuevas. Disney ob-

servó, ya a principio de los años 30, que se podía ganar más dinero con los productos asociados al contenido que con el contenido por sí solo (ver: Gomery, 1994). Incluso programas de la BBC como *Muffin the Mule*, en los “40s probaron ser muy productivos para sus creadores – aun cuando no así para la BBC – (Oswell, 2002: p.59) porque los niños querían tener el personaje que veían en pantalla.

La diferencia era que – en ese entonces – los productos de consumo eran considerados usualmente como una fuente adicional de ingresos una vez que el programa ya había sido realizado y emitido.

Esta situación comenzó a cambiar en los “80s a medida que las audiencias y las ganancias comenzaron a fragmentarse con el advenimiento de la TV multicanal, haciendo más difícil financiar la televisión infantil sólo a través de los derechos de emisión (Steemers, 2004). Al mismo tiempo, los intereses comerciales en EEUU comenzaron a reconocer el valor comercial más amplio del segmento preescolar, padres incluidos, como un mercado por derecho propio (Carter, 1994; Pecora, 2004: p. 25) expandiendo así la demanda de programación. Como consecuencia de esto, hoy se ha vuelto prioritario que en las consideraciones relativas a la concesión de licencias se contemple definir la forma de la televisión preescolar, debido a la presión financiera substancial que afecta al sector de las producciones infantiles. Los derechos de personajes son un gran negocio, estimándose que

el mercado de derechos para el segmento preescolar tan solo en el Reino Unido, asciende a 800 millones de los 2.5 billones de libras generadas por venta de licencias al detalle en 2007: p. 26). De hecho, sin los dividendos de la venta de derechos, algunos de los programas preescolares más costosos y más ambiciosos creativamente no podrían financiarse, ya que las comisiones de emisión sólo cubren una pequeña porción del costo de producción, — usualmente no más de un 25% —, generándose el 75% restante con las ventas en el extranjero e ingresos potenciales por licencias de productos asociados y DVDs. Por ejemplo, *In the night garden*, comisionado por CBeebies, supuestamente costó 14.5 millones por 100 episodios (Lane, 2007), mientras que el gasto de CBeebies en contenido televisivo ascendía solamente a un total de 16.4 millones de libras en 2007-8 (BBC Trust, 2009: p. 29). A un año de su lanzamiento en 2007, *In the night garden* había sido vendido a 19 países y generado 11 millones de libras por ventas de juguetería y un millón por publicaciones y venta de DVDs (Grimston, 2008), recuperando costos de producción en el proceso.

Pero ¿se puede afirmar que los programas para preescolares se han vuelto una simple propaganda de juguetes? Esto sugeriría que algunos programas británicos para preescolares son realizados exclusivamente para triunfar comercialmente y que no tienen en consideración las necesidades de desarrollo y educación de su audiencia y tampoco los gustos de los niños. Claramente, la presión de generar ganancias por mercadeo en el caso de algunos programas es muy alta, ¿Es esto así para todos?

En nuestra investigación con realizadores británicos nos propusimos establecer cómo los involucrados concilian los intereses creativos con los comerciales, y hasta qué punto los programas preescolares se moldeaban en base a la necesidad de ganancias a-nexas. Estos cuestionamientos parecían pertinentes dado el análisis de Ofcom sobre el mercado preescolar en el Reino Unido durante 2007 y su mirada comprensiva a

la televisión infantil británica como un todo. Ofcom concluyó que la televisión preescolar era uno de los sectores en menor peligro dentro de la televisión infantil dada su capacidad para asegurar financiamiento y ganancias de venta de DVDs y productos de consumo como juguetes (Ofcom, 2007: p. 198). Sin embargo, también se sugería que la dependencia de dividendos anexos y ventas en el extranjero podría afectar “la futura gama y volumen” (ibíd.) de lo que se produce en el Reino Unido, y reportó evidencia de que estos dividendos “tendían a ser un mito, con grandes hits como *Bob el Constructor* o *Teletubbies* apareciendo sólo una vez en una generación” (ibíd. p. 150). El mercadeo es por lo tanto, uno de los factores que cimienta la fuerza del sector preescolar como propuesta de negocios, particularmente en el plano internacional, pero es también una debilidad potencial si favorece ciertos tipos de programas (animación por ejemplo) por sobre formatos de acción real con gente “de verdad”.

¿Entonces qué es lo que funciona en términos de venta de derechos con respecto al sector preescolar? No existe una fórmula única para el éxito en el licenciamiento dentro del mercado de la televisión preescolar, pero la mayoría de los ejecutivos con los que hablamos apuntaron a un conjunto de condiciones básicas de los programas, focalizadas en “cómo, a partir de ellos, puede surgir una gama de juguetes”; porque según las palabras de Brown Johnson, presidente de Nickelodeon preescolar en los EEUU, “Los niños mayores de seis años no compran juguetes: se están inclinando hacia la tecnología” (cit. In Hayes, 2008: p. 7). Lo anterior hace que los preescolares sean el principal objetivo de los fabricantes de juguetes. Los ejecutivos hablaron acerca de las cualidades “juguetonas” de un producto, que va más allá de la mera capacidad de vender juegos de trenes o peluches, extendiéndose a un concepto o mundo en el cual

los niños pueden sumergirse jugando. Los ejecutivos de licenciamiento que trabajan ya sea dentro de productoras o bien para agentes externos prefieren:

- Programas con personajes disfrazados (ej. *Teletubbies*) y animación, por sobre programas dirigidos por un presentador o formatos del tipo cuenta cuentos, ya que estas formas culturalmente neutras se prestan más fácilmente a crear juguetes de personajes y a la explotación internacional en general.
- Animación 3D (CGI y *stop motion*) por sobre la animación en 2D dado que es más “juguetona”.
- Equipos de personajes para generar una colección. Los personajes vehiculares (ej., tractores, autos de carreras, vehículos de construcción, trenes, etc.) y vocacionales (carteros, constructores, pilotos de carrera, bomberos) han demostrado ser especialmente populares en Gran Bretaña porque permiten al niño “personificar un rol” como “parte de su patrón de juego”.
- Trasfondos y mundos detallados, que pueden transformarse en escenarios para el juego.
- Utilería (incluyendo vehículos, mascotas y accesorios), que puedan venderse como juguetes.
- Personajes distintivos, no genéricos, que se destaquen en las atestadas repisas de las tiendas. Por ejemplo, un personaje no puede ser simplemente un oso de peluche. Necesita contar con alguna característica que lo defina y que lo resalte frente a otros personajes.
- Suficientes episodios (al menos 26) para generar conciencia de su existencia en la televisión y sustentar su longevidad.
- Emisión frecuente incluyendo múltiples repeticiones, de preferencia en una emisora abierta (CBeebies, Five, Nick Junior) para asegurar el interés del comercio al detalle que difícilmente compraría un stock de un producto a menos que se transmita a través de una emisora infantil importante.
- Propiedades clásicas y conocidas, que tengan resonancia entre los padres (ver: Noddy, Rupert).

- Propiedades con algún valor educativo que resulte atractivo para los padres.
- Aplicaciones en línea (juegos, descargas, y experiencias interactivas cada vez más envolventes y personalizadas) para extender y sostener la marca más allá de la televisión.

Evidentemente, lo que los ejecutivos quieren no siempre coincide con las ambiciones creativas de los canales de televisión o de los productores independientes; ni con consideraciones sobre el desarrollo infantil. A través de nuestras entrevistas y análisis de programas, hemos podido definir que la influencia de las consideraciones de marketing sobre los contenidos preescolares es variable y depende de los actores involucrados y de la naturaleza de cada producción en particular.

Para algunos proyectos con buenas posibilidades de licenciamiento, y donde esto es prioridad para productores e inversionistas, se harán todos los esfuerzos por darle al programa una forma que aumente sus perspectivas de mercadeo. Por ejemplo, mientras un guionista se preocupa del rol de un personaje en la historia, los ejecutivos de marketing se preocuparán de la forma en que tal personaje podría traducirse en productos vendibles. Esto puede llevar, por ejemplo, a que un personaje necesite un vehículo, o deba aparecer en situaciones ligadas a un producto potencial.

Muchos productores tienen aprehensiones en cuanto a que los programas se vuelvan demasiado centrados en los potenciales productos sacrificando historias bien logradas y personajes con “verdadera personalidad e integridad” con los cuales los niños tienen “una conexión emocional”. Sin embargo, estas aprehensiones no son relevantes para todos los programas. Para algunas producciones, el licenciamiento es una preocupación marginal, esto porque son de bajo costo y dirigidos a una audiencia británica local, y existe poco potencial de licenciamientos para programas que tengan lugar en un estudio o que incluyan seres humanos

en lugar de trenes, autos o animales antropomorfizados. Por ejemplo, la parrrilla programática de CBeebies, el canal preescolar de la BBC, está compuesta en un 76% de contenido no animado, comparado con niveles de formato de animación que alcanza un 70% en canales rivales (BBC Trust, 2009: p. 23). A diferencia de muchos de sus competidores, CBeebies emite varios programas con presentadores y actores de carne y hueso que atraen poco y nada la atención de su subsidiaria comercial, BBC Worldwide, pero que forma parte de sus obligaciones de servicio público, como son las de proveer una amplia gama de programación que refleje la diversidad de su audiencia infantil (BBC Trust, 2008).

Nos interesaba ver la forma en que diferentes realizadores lidiaban con las consideraciones de licenciamiento y mercadeo. Lo que pudimos identificar en nuestras entrevistas y análisis de programas, fueron cuatro respuestas distintas. Éstas dependen de las distintas prioridades y motivaciones de los productores en un momento determinado y los productores pueden situarse en cualquiera de estas cuatro, dependiendo de las prioridades o estructura financiera de cada proyecto.

Algunos optan por una **aproximación integrada** a la televisión, productos de consumo y entretenimiento casero con un énfasis cada vez mayor de aplicaciones en línea. Se destaca que esta aproximación no está necesariamente limitada a las productoras-distribuidoras más grandes como HIT Entertainment o Chorion. Asimismo es una estrategia utilizada por compañías más pequeñas con una o dos de estas propiedades y que también tienen la necesidad de generar retorno de las inversiones. En las primeras etapas de desarrollo se discutirá el diseño de personajes, su funcionalidad como juguetes, colores y la forma en que la historia y los entornos puedan asociarse a productos. Esta aproximación tiende a favorecer animaciones internacionalmente atractivas por sobre formatos de acción real o de estudio, que tiene mayor especificidad cultural.

Luego podemos distinguir aquellos que siguen una **aproximación más balanceada** entre la animación costosa de última generación y programas con personajes disfrazados que involucran un riesgo considerable; compromiso internacional y potencial de mercadeo por un lado, y por el otro, programas cuyos beneficios comerciales no van a ser excepcionales, y que se deben financiar tomando su potencial comercial más limitado. Este método dualista deriva del saber que éxitos como *Bob el constructor* son infrecuentes y que como realizador se necesita tener credibilidad para sostener la propia reputación y traer al mejor equipo creativo a trabajar en tu empresa. Esto significa respaldar programas que pueden ser exitosos en televisión y en ventas de DVDs pero que no tendrán necesariamente muchos logros en términos de licenciamiento y mercadeo.

Otros actores en este sector eligen un **acercamiento adaptativo**. Esto era la norma entre las productoras más pequeñas – particularmente en la animación – que gozan del prestigio creativo necesario para atraer socios para la coproducción y la distribución, pero que también se involucran proactivamente en el licenciamiento y el mercadeo, para que los valores de su producción se vean reflejados allí en lugar de que “degeneren en un mezzquino ejercicio de desplegar marcas” en productos de bajo nivel de producción. Por mucho que estos se encuentren motivados por prioridades creativas, también están astutamente conscientes de la necesidad de asegurar financiamiento mas allá de la televisión y de elaborar sobre su propiedad intelectual a fin de reinvertir en más programación. Toman ventaja de múltiples fuentes de financiamiento, de pre-ventas, de concesiones tributarias, de coproducción y avances, protegiendo su integridad creativa por un lado y asegurándose de que ningún inversionista en particular concentre gran parte de la inversión como para ejercer un control excesivo sobre su visión creativa. Finalmente, **están quienes priorizan la audiencia y la creatividad**, enfocándose en los personajes; en una buena

narración; y un “etos” exagerado en relación a la audiencia. Ciertamente algunos productores consideran que la investigación mediante un proceso de intensivas observaciones de audiencia es central para su trabajo, así como un acabado conocimiento de la evolución del proyecto audiovisual y se oponen a cualquier intervención comercial del proceso creativo, particularmente durante su etapa de desarrollo. Este punto de vista se basa en la percepción de que si un programa es suficientemente atractivo y comprensible para su audiencia infantil, habrá de traer beneficios financieros de alguna forma. Se hace una distinción inequívoca entre productos licenciados que podrían emanar de un programa exitoso y consideraciones de licenciamiento dictaminando el contenido y los personajes. Entre los productores británicos encontramos una gama de posturas, desde quienes llevan a cabo lo que hacen principalmente como un negocio, hasta quienes se inspiran en la audiencia y la creatividad. Las respuestas a la presión del proceso de licenciamiento son variadas y dependen de factores como cuánto dinero se necesita, el potencial de mercadeo del producto y del grado en que las consideraciones comerciales – en oposición a las creativas – constituyen parte integral de las operaciones de la empresa. Sin embargo, en todos los casos, los productores y emisores deben funcionar en el marco de las restricciones económicas y de las dinámicas de mercado que definen al sector (Pecora, 1998: p. 3). Esto no es fácil en un escenario en el que el volumen de comisiones y financiamiento para nuevos programas está decreciendo. Por ejemplo, la inversión total en contenido preescolar original durante 2006 de todos los canales de televisión fue de 11 millones de libras esterlinas (Ofcom, 2007), lo que apenas alcanzaría para financiar dos o tres series animadas. En particular, para las emisoras estatales es especialmente difícil lograr un equilibrio entre calidad y valor comercial, en la medida que los límites entre ambos se hacen cada vez más difusos (ver Buckingham, 1995: p. 26). Emisoras como la BBC están apoyándose cada vez más en contenido generado por productoras

que consideran al sector público como una plataforma para generar ventas en áreas anexas. Más aún, la misma BBC pretende aumentar 12 veces su rédito en relación a co-producciones y sectores secundarios para 2010, a fin de financiar su nueva programación (BBC, 2008: p. 29). Esta estrategia llamó la atención del equipo administrativo de la cadena, BBC Trust. Éste teme que la creciente dependencia de entradas comerciales pueda inhibir la capacidad de la cadena para satisfacer sus propósitos principales, concentrando su atención en una gama más limitada de programación orientada comercialmente y exitosa a nivel internacional, pero posiblemente menos relevante para la audiencia infantil británica (BBC Trust, 2009: p. 58-59). Nadie pone en tela de juicio el hecho de que los niños quieran participar de sus programas favoritos más allá de sólo ver televisión. Algunas veces esto podrá incluir la compra de juguetes. El problema es que la creciente dependencia de fuentes externas de financiamiento, particularmente para la animación narrativa, irá reduciendo paulatinamente la diversidad de la oferta para preescolares, quienes tienen tanto derecho de involucrarse con una nutrida gama de voces, experiencias y perspectivas, como los niños de más edad. ■

## NOTES

*La investigación en la que se basa este artículo fue posible gracias a una subvención del Consejo de Investigación para las Artes y Humanidades (AHRC por sus siglas en inglés) (119149)*

*Luego de experimentar dificultades financieras por deudas, Entertainment rights fue declarada en bancarrota, en Abril de 2009. Sus subsidiarias fueron vendidas a la americana Boomerang Media.*

*Esto involucró entrevistas a más de 90 sujetos, incluyendo personas de canales de televisión, realizadores y ejecutivos. Los nombres han sido eliminados de las referencias.*

*Traducción: María Dolores Souza y Pablo Biggi, Consejo Nacional de Televisión de Chile. [www.cntv.cl](http://www.cntv.cl)*

## REFERENCES

BBC (2008). *BBC Executive Submission to the BBC Trust's Review of Services for Children aged 12 and under*. London: BBC, <[www.bbc.co.uk/bbc-trust/framework/bbc\\_service\\_licences/childrens\\_evidence.html](http://www.bbc.co.uk/bbc-trust/framework/bbc_service_licences/childrens_evidence.html)>. Accessed March 2009.

BBC Trust (2008). *CBBC Service Licence*. Issued 7

April. London: BBC Trust.

BBC Trust (2009). *Service Review. Review of children's services and content*. London: BBC Trust, <[www.bbc.co.uk/bbc-trust/framework/bbc\\_service\\_licences/childrens.html](http://www.bbc.co.uk/bbc-trust/framework/bbc_service_licences/childrens.html)>. Accessed March 2009.

Buckingham, David (1995). *The commercialisation of childhood? The place of the market in children's media culture*. In: *Changing English*, vol. 2, no. 2, pp. 17-40.

Carter, Bill (1994). *A cable challenger for PBS as king of the preschool hill*. *New York Times*, 21 March, p. 1.

Engelhardt, Tom (1986). *Children's television: The shortcake strategy*. In: Gitlin, Todd (ed.). *Watching television*. New York: Pantheon, pp. 68-110.

Fry, Andy (2007). *Licensing special: sector overview – How to post a profit in licensing*. *Broadcast*, 7 September, p. 26.

Gomery, Douglas (1994). *Disney's business history: A reinterpretation*. In: Smoodin, E. (ed.). *Disney discourse*. London: British Film Institute.

Grimston, Jack (2008). *New gold mine ITNG. Eh-Oh creator of Teletubbies has new TV gold mine*. *Sunday Times* 10 February, p. 7.

Hayes, Dade (2008). *Anytime playdate: Inside the preschool entertainment boom, or, How television became my baby's best friend*. New York, NY: Simon & Schuster.

Kline, Stephen (1993). *Out of the garden. Toys and culture in the age of TV marketing*. London: Verso.

Lane, Harriet (2007). *Night fever*. *The Observer, Magazine*, 25 November, p. 46ff. <<http://www.guardian.co.uk/theobserver/2007/nov/25/features.magazine47>>

Linn, Susan (2004). *Consuming kids*. New York: Anchor Books.

Ofcom (2007). *The future of children's television programming*. London: Ofcom.

Oswell, David (2002). *Television, childhood and the home: A history of the making of the child television audience in Britain*. Oxford: Oxford University Press.

Pecora, Norma Odom (1998). *The business of children's entertainment*. New York, NY: Guilford Press.

Pecora, Norma (2004). *Nickelodeon grows up. The economic evolution of a network*. In: Hendershot, Heather (ed.). *Nickelodeon nation*. New York and London: New York University Press.

Schor, Juliet (2004). *Born to buy: The commercialized child and the new consumer culture*. New York, NY: Scribner.

Steemers, Jeanette (2004). *Selling television: British television in the global marketplace*. London: British Film Institute.

Sunshine Holdings 3 Limited (2008). *Directors report and financial statements for the year ended 31 July 2008*, <<http://www.hitentertainment.com/corporate/companymanagement.html>>. Accessed 31 March 2009

## LA AUTORA

Jeannette Steemers es PhD y “Professor” en Medios y Comunicación; Escuela y Medios; Artes y Diseño de la Universidad de Westminster, en Londres, Reino Unido.

