Libro Blanco Quirino de la Animación Iberoamericana:

Fase II, dimensión y cifras del sector

EDICIÓN 2022

ANEXO II:

LA TRANSFORMACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA ANIMACIÓN

Anexo II

Por Francisco Asensi

La transformación de la cadena de valor de la animación

La cadena de valor y su relación con otras industrias:

En términos generales la cadena de valor del entretenimiento es el proceso por el cuál una creación o idea original es transformada en un producto de mercado y distribuida a los consumidores. El objetivo final es la creación de una IP (propiedad intelectual, por sus siglas en inglés) sostenible y perdurable. En este sentido, la creación de IPs es análoga a la creación de marcas.

En el caso de la industria de la animación, el proceso puede referirse a múltiples formatos. La idea original puede consistir en un largometraje, una serie, en el diseño de unos personajes que inicialmente toman la forma de un juguete o un producto editorial y que evolucionan a través de historias animadas. En otros casos, el producto de animación puede estar vinculado directamente al videojuego. Estas particularidades de la industria de la animación pueden llevar a pensar que su cadena de valor no es única, sino que contiene otras subcadenas en función del desarrollo posterior que tenga esa creación original.

Un ejemplo completo de lo expuesto es el caso de la IP española "**Pocoyó**". Inicialmente el concepto presentado es el de unos personajes que toman vida en un escenario vacío –que sería una seña de identidad del producto– y que son presentados a potenciales compañías productoras interesadas. Tras conseguir financiación, el producto se desarrolla y es emitido en televisión tradicional. Los personajes se popularizan y comienza el desarrollo de una IP plena que se convierte en producto derivado: licencias y *merchandising*. Según va produciéndose la transformación de la distribución, con el auge del *streaming*, "**Pocoyó**" se desarrolla fuertemente en YouTube, incluso contando con financiación de Google en algún momento y convirtiéndose en un fenómeno digital.



Pocoyó (España)



De manera que, aunque podamos contemplar la cadena de valor de forma esquemática tal y como aparece en la imagen anterior, encontramos que, en ocasiones, este proceso es dependiente de otro anterior o está integrado en la cadena de valor de otra industria, por ejemplo como parte de la cadena de valor del desarrollo de un juguete. En estos casos, el proceso arranca de una IP preexistente y es parte de la expansión de la misma, bien porque la empresa fabricante original del juguete participa en la producción del proyecto de animación, bien porque licencia el juguete para que un tercero desarrolle el proyecto de animación por su cuenta. Un ejemplo de ello es como una propiedad como Gormiti, inicialmente un juguete lanzado por la compañía italiana Giochi Preziosi y que tras un primer acercamiento en serie de animación 2D, se actualiza como animación 3D creada por el estudio catalán Kotoc y coproducida junto a Planeta Junior.

Esta conformación de la cadena de valor de la animación en relación con la fabricación de productos físicos y otros derivados implica el desarrollo del negocio de los *royalties* o regalías propio de la explotación de

un negocio basado en propiedad intelectual. Los ingresos de la industria de la animación derivan en gran medida de este modelo en el cual los o las licenciatarias, las casas productoras, coproductoras, e incluso, en ocasiones, el o la emisora del contenido, reciben porcentajes de las ventas del producto derivado de la IP original. En ese punto, las empresas intermediarias –*master licensors*, distribuidoras y otras–, también cobran importancia pues adquieren derechos de explotación comercial del producto a través de licencias vinculadas normalmente a un marco territorial.

La evolución de la cadena de valor

La cadena de valor de la industria de la animación no es ajena a la transformación que el sector del entretenimiento audiovisual en su conjunto viene experimentando en los últimos años. Los efectos de esta transformación son valorados desde distintas sensibilidades dentro de la posición que se ocupa dentro de la cadena, pero puede concluirse que, en gran medida, ha supuesto nuevas posibilidades para la animación iberoamericana, abriendo las puertas para la llegada a nuevas audiencias y permitiendo que determinados proyectos lleguen a ser conocidos a nivel global. La situación actual del mercado no está exenta de riesgos que, por otra parte, pueden ser amortiguados en la medida en que las y los agentes de esta industria consigan adaptarse con éxito al nuevo escenario. Un escenario que es cambiante y cuya transformación sucede a gran velocidad, impulsada por la hegemonía de las plataformas digitales inmersas en la llamada *"streaming wars"* o guerra de las pantallas. **La adquisición de habilidades digitales, del conocimiento de herramientas y tecnologías, en algunos casos disruptivas, resulta de gran importancia para poder competir con éxito en ese mercado global**. Son elementos que afectan a cómo se expresa el talento que, al fin y al cabo, como en toda industria creativa, es clave entre todos los eslabones de la cadena de valor.

La tecnología, en sus distintos usos –como herramienta de creación, de distribución, etc– se ha asentado como el gran factor de disrupción de la industria. La llamada "democratización" de las herramientas tecnológicas ha permitido que suceda una auténtica implosión de la creatividad, causando una onda expansiva que ha recorrido toda la superficie del mercado. Pero ese cambio tecnológico que ya estaba sucediendo y que está determinando un cambio en los modelos de negocio, se ha encontrado con una variable no prevista: la crisis de la pandemia de Covid-19, dando forma a una especie de "tormenta perfecta" que también contribuye de forma dispar dependiendo de dónde se ponga el foco el foco de la observación.

Este aspecto mestizo –tecnológicamente hablando– del sector de la animación hace necesaria la reflexión sobre el perímetro de la industria y la extensión de su cadena de valor. La animación es hoy una pieza destacada del cine, la televisión, el videojuego, la publicidad y de la nueva y muy pujante tendencia relacionada con el llamado Metaverso que, a su vez incorpora el concepto de *cross-reality* con tecnologías como la Realidad Aumentada (AR), la Realidad Virtual (RV) y la Realidad Mixta (XR). Esta composición mixta de la industria, junto a su pujanza a nivel mundial en los últimos años, está detrás de una valoración del mercado mundial de animación de 260.000 millones de dólares en 2020, según datos compilados por Statista.

Talento y Creatividad, la base de nuestra industria

Disponer del talento que reúna las *skills* necesarias para competir en un mercado complejo y de las dimensiones mencionadas es la columna sobre la que asentar el desarrollo futuro y sostenible de la industria de la animación. Iniciativas como Next Lab, promovidas por la colaboración pública –privada de empresas e instituciones españolas, han mostrado cómo las tecnologías emergentes permiten aproximarse a nuevos modos de producir y sitúan a quienes crean en un contexto nuevo de cara a producir animación. Se trata de un entorno inmersivo en el que, a través de VR, el animador o animadora adopta una perspectiva nueva en la que, de algún modo, "está presente" dentro del producto y experimenta en primera persona los distintos elementos que han de manejarse: luz, volúmenes, enfoques, etc. Next Lab es un laboratorio formativo basado en metodologías ágiles –cuya incorporación al modelo de producción es cada vez más indispensable– que se enfoca en el prototipado y el despliegue rápido del producto, incorporando el concepto "Mínimo Producto Viable" de los modelos *Lean Start Up* aplicado a productos de animación.

Además de lo que tiene que ver con estos nuevos modelos de producción, **la industria necesita de perfiles profesionales específicos en ámbitos relacionados con las finanzas y la gestión**. El conocimiento financiero genérico, por ejemplo, no resulta suficiente. La industria se ha apoyado en la experiencia particular desarrollada a través de la actividad y la necesidad, pero en un escenario tan

competitivo, diverso y expansivo como el que tenemos delante, es necesario minimizar los errores y actuar bajo parámetros más científicos, dónde la intuición esté soportada por los datos y la información.

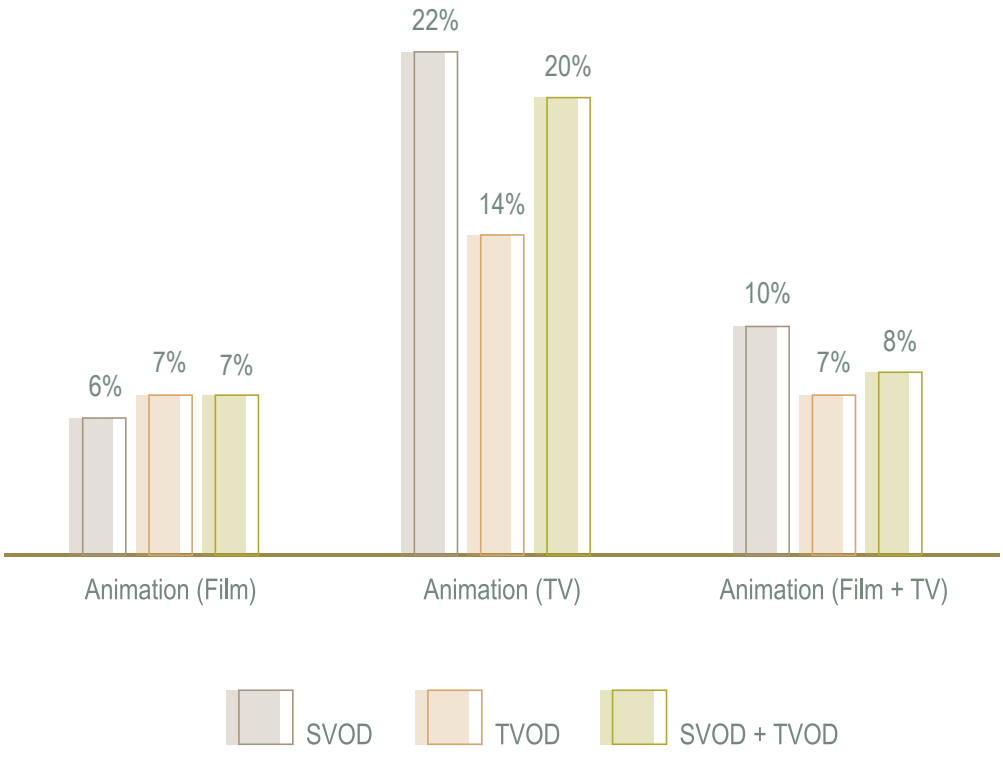
Las ventanas de explotación: televisión y *streaming*

En los últimos años hemos asistido a la pujanza de las plataformas de *streaming* hacia el liderazgo en términos de modelo de distribución. En 2021 la serie de animación "**Arcane**", producida por el estudio francés Fortiche, con base de operaciones también en las Islas Canarias, se ha convertido en un fenómeno masivo ocupando los primeros puestos entre los formatos más vistos en Netflix. La serie ha desbancado a productos de imagen real del número 1 en el *ranking* de valoraciones de los usuarios en lugares como IDMB, Rotten Tomatoes o Metacritic. Netflix, junto las otras plataformas líderes (Prime Video, HBO Max, Disney+), han apostado de forma recurrente por la animación en sentido amplio: cine y series y *target* adulto e infantil.

Según los datos de Ampere Analisys, desde el primer trimestre de 2019 hasta 2021, las plataformas SVOD han incrementado un 63% en comisionado de productos de animación en EEUU y Reino Unido. La consultora apunta a que uno de los factores que alimentan este crecimiento es la gran variedad que ofrece la animación para adultos.

En el reciente informe del Observatorio Audiovisual Europeo sobre el mercado de la animación, se señala que el porcentaje de productos de animación con respecto al catálogo global varía en función del tipo de formato. Mientras que los largometrajes de animación orientados a la ventana cinematográfica representan el 7% en el caso del SVOD, los contenidos de animación televisivos llegan hasta el 20%.

Share of animation films and TV content in TVOD, SVOD and all VOD catalogues (June 2021)



How to read this graph: Animation films account for 6% of all films on SVOD, 7% on TVOD, and 7% for SVOD+TVOD
Anime SVOD services excluded. 1 TV season + 1 title.

Source: European Audiovisual Observatory

Además del modelo de distribución SVOD, los modelos de distribución por *streaming* basados en publicidad se han convertido en una alternativa con gran proyección, especialmente destacado en los últimos dos años el ascenso de los modelos FAST TV (*Free Ad-Supported Streaming TV*). Estos modelos emulan la televisión lineal tratándose de canales de contenido continuos, pero distribuidos por internet. Entre estos servicios podemos destacar a Pluto TV, adquirida por Viacom en 2019. Pluto opera ya en distintos territorios de Iberoamérica y ha incorporado en su oferta de canales algunos exclusivamente dedicados a la animación infantil, como son Animakids, Planeta Junior TV o Action Kids entre otros. En el mundo FAST TV existen otros *players* como IMDb TV, The Roku Channel o, en el caso de las plataformas *wallet garden*, es decir, propietarias, Samsung TV Plus o LG Channels.

Aunque los *players* FAST TV adquieren en algunas ocasiones los derechos de distribución, de igual forma que en otros modelos basados en internet, se acude al reparto de ingresos publicitarios con el *publisher* original.

Con respecto a la publicidad, una de las ventajas es que, a diferencia de los modelos bajo demanda o AVOD tradicional, los canales FAST TV permiten establecer bloques publicitarios de la misma forma que en la televisión tradicional. Los bloques publicitarios son susceptibles de gestionarse de forma programática e incluso de incorporar modelos *Addressable TV*.

Cuando nos referimos a modelos AVOD en el entorno de la animación es preciso referirse a YouTube que es, *de facto*, la mayor plataforma de consumo de contenidos de animación, especialmente en lo que se refiere a público infantil. La red de canales de animación infantil en español, **El Reino Infantil**, alcanzó en 2021 las 93 millones de visitas diarias y las 137 millones de suscripciones.

Además de El Reino Infantil, el canal de animación mexicano **Átomo Network** es una de las mayores comunidades de artistas y profesionales de la animación y la creación del mundo en idioma español. Nacido del encuentro entre el legendario proyecto de Fred Seibert, entre sus últimos trabajos se encuentra la producción ejecutiva de la serie de animación “Castlevania” – Frederator Network en USA y Ánima Estudios en México, incorpora la filosofía de la colaboración y el apoyo mutuo para consolidar proyectos de animación en un entorno tan sumamente competitivo como es YouTube.

Un ejemplo de lo que puede ofrecer una plataforma como YouTube a la creación de animación es el caso del brasileño “**A Galinha Pintadinha**”. Este vídeo, creado por Juliano Prado y Marcos Luporini en la plataforma sin otra intención que la publicación misma, se convirtió en un éxito seis meses después cuando alcanzó el medio millón de reproducciones. Este hecho animó a sus creadores a poner en marcha la productora Bromelia Producciones y lanzar el producto con un enfoque más amplio. Galinha Pintadinha se convierte así en un fenómeno que trasciende las fronteras de Brasil y se transmedializa a través de licencias, musicales, etc. pasando a la televisión y a plataformas como Netflix y distribuida a países como Japón y Turquía.

De manera similar, también en Brasil, “**O Surreal Mundo de Any Malu**” tiene su origen en la serie de vídeos publicada originalmente en YouTube. El éxito de esta primera serie reside en gran parte en que el personaje de Any Malu se corresponde con el de una *youtuber* adolescente que publica sus historias en la plataforma. El éxito alcanzado por el proyecto llamó la atención de Cartoon Network, que además de distribuir la serie en TV, produjo junto a Combo Estudios, la productora original, el formato “**Any Malu Show**”, en el que Any Malu entrevista a *celebrities* de la animación como Ben 10, Gumball y a las DC Superhero Girls. De esa manera, este formato tan original es, a su vez, un *crossover* con distintas IPs de Cartoon Network.

En un contexto de consumo mayoritariamente vía internet, la televisión tradicional, sea *free-to-air* o de pago, se encuentra ante un escenario de dificultades. Las nuevas formas de distribución junto con los nuevos hábitos de la audiencia, dan lugar a productos sustitutivos que han resultado exitosos, más baratos, con necesidades de inversión menores y con fórmulas de captar a la audiencia innovadoras. De este modo, la ventana televisiva ha perdido peso como ventana de comercialización exceptuando, quizás, a las televisiones de propiedad pública, ya que ocupan espacios que no son del interés de grandes grupos mediáticos de comunicación audiovisual.

El Producto de Animación en Iberoamérica

Puede concluirse que el catálogo de productos de animación en Iberoamérica es cada vez más extenso y de mayor calidad. Los apoyos gubernamentales en distintos países como España, Argentina, Colombia, México o Perú están dando sus frutos y muestran una perspectiva positiva para la industria para los próximos dos años. Además, como recoge el informe sobre “Resiliencia en la animación” publicado por Premios Quirino, la



Gente Rota (Argentina)

industria de la animación y los efectos especiales ha resultado estar especialmente inmunizada a los efectos que la pandemia de COVID-19 ha tenido en las economías de los países del espacio iberoamericano. Aunque la pandemia ha afectado al número de producciones totales en algunos territorios, ha supuesto una mayor presencia de la animación en plataformas y ventanas de exhibición, así como un incremento significativo de la audiencia. Como recoge el informe, la animación es un sector estratégico que es el motor de otras industrias auxiliares como las de los juguetes, licencias, servicios audiovisuales, etc. Hay una relación recíproca entre estas industrias: cuando a la animación le va bien, también es positivo para el juguete, las licencias, etc.. Lo mismo sucede en la otra dirección: si la industria del juguete, por ejemplo, está en un ciclo positivo, se convierte en beneficios para la industria de la animación.

Esta relación con otras industrias, ha supuesto una incorporación orgánica de los modelos transmedia en los productos de animación, como es el caso de "**Cuentos de Viejos**". Esta serie, que parte del concepto del documental transmedia colaborativo, ha sido desarrollado por Marcelo Dematei, Carlos Smith, Laura Piaggio y Anna Ferrer, y es una coproducción de Hierro Animación (Colombia), Piaggiodematei (España) y Señal Colombia (Colombia). Es un proyecto con un foco social: rescatar el legado y la memoria de las personas mayores a través de pequeñas historias relatadas por sus protagonistas aludiendo a la tradición de la transmisión oral entre generaciones. El proyecto es también una herramienta educativa que propone como actividad que profesores y estudiantes recopilen y creen sus propias historias, con lo que también se promueve la capacitación y la alfabetización mediática.

Estas aproximaciones transmedia y *new media* también están presentes en proyectos como "**Gente Rota**" (Argentina) e "**Irmão do Jorel**" (Brasil). En el primer caso, la serie de animación creada por Gabriel Lucero, recopila audios distribuidos por Whatsapp para construir sobre ellos un contexto animado que dan una dimensión nueva a la historia. Esta forma de creación pone de relieve algo muy interesante: la diversidad de las fuentes de las historias y las posibilidades de la animación para crear contextos narrativos nuevos sobre esas historias.

Por su parte, "**Irmão do Jorel**", producción de Copa Studio en coproducción con Cartoon Network, ha sabido utilizar de manera muy inteligente los contenidos generados para redes sociales. La historia nos muestra a un joven en distintas situaciones, que es el hermano pequeño Jorel y al que siempre vemos referido como "Hermano de Jorel", pero nunca con su nombre. Los contenidos en redes sociales de la serie –estrenada en la plataforma SVOD HBO Max– ponen el foco en lo divertido y en los iconos de la cultura popular, emulando en algunos casos la estética de Habbo Hotel, la plataforma hoy considerada como un proto-metaverso, o a través de cameos con personajes como Scooby Doo. En la actualidad están desarrollando el videojuego de "Irmão do Jorel" junto a la desarrolladora Double Dash Studios.

Comunicación y *marketing*

Una revisión de la cadena de valor de la animación estaría incompleta sin aludir al *marketing* en su tendencia más actual. Ya se ha mencionado que YouTube ha resultado una herramienta de cierto valor para quienes crean contenido. Un valor que incluye el hecho de que es, a la vez, una ventana de distribución y una herramienta de promoción. La televisión tradicional también lo es pero, a día de hoy, no tiene el alcance potencial que consiguen las plataformas de compartición de vídeo, entre las que también se incluye Twitch, TikTok o Facebook Watch.



Irmão do Jorel (Brasil)

"**Irmão do Jorel**", entre otras producciones, es un ejemplo de cómo generar contenidos promocionales a través de las redes sociales y plataformas. De hecho, las narrativas que anidan en esos contenidos se convierten en su propio *marketing*.

Destaca especialmente cómo Netflix hace uso de los propios contenidos para alimentar la promoción. El lanzamiento de la mencionada serie de animación "**Arcane**" utilizó herramientas como *premiere* en directo a través de Twitch y YouTube, autorización a cualquier usuario de Twitch con un canal activo a convertirse en *host* del evento de lanzamiento y a emitir desde su canal los tres primeros episodios de la serie. Por su parte, en el caso de "**Galinha Pintadinha**", se crearon listas con la música en Spotify.

En un universo virtualmente infinito de contenidos pero con un tiempo limitado para consumirlos, la capacidad de poner en el mapa de deseos de la audiencia un formato determinado de animación depende en gran parte del uso de estas herramientas.

Más allá del Contenido: licencias y *merchandising*

Como ya se ha apuntado, las historias que relatan los formatos de animación no terminan en el contenido audiovisual. La animación es la fuente de numerosos productos tanto físicos como digitales de una manera especialmente intensa. Pero el mercado de licencias también ha cambiado. No basta con personajes corporeizados en muñecos o peluches, o con el lanzamiento de libros y otros productos que tradicionalmente acompañan a las propiedades de animación en todas sus vertientes.

Un ejemplo de este acercamiento a los nuevos modelos de licencias es el caso de "**Momonsters**", la producción española de Big Bang Box y KD Toons & Games. Los personajes de la serie –Haha, Hehe, Hihi, Hoho y Huhu– han llegado al mercado convertidos en juguetes que les representan pero incluyendo sonidos de la serie, como música y frases. Una *app* es la base para amplificar la interacción y el transmedia que supone esta serie. La aplicación está orientada a la educación de los niños y niñas a través de herramientas de gamificación pero es además una herramienta para interactuar con los personajes.



Momonsters (España)

La simbiosis entre la industria de la animación y el sector de la fabricación de juguetes es clave para entender el desarrollo de esta industria. Se trata, de hecho, de una relación histórica que se fue intensificando según el mercado del entretenimiento se convertía en algo más complejo y diverso. El contexto y el concepto que une a ambas industrias es el de IP. Originalmente, ni la animación ni el juguete discurrían por ese cauce. La animación como industria creativa se apoyaba en el desarrollo de historias, en la creación y el arte. El juguete, como toda industria manufacturera, en la eficiencia en la producción, en la cadena de suministro y de distribución y en la comercialización masiva. La interrelación continua de ambas industrias ha llevado al desarrollo por la una y la otra de un ADN IP-driven y poner el foco en la creación de IPs que sean capaces de popularizarse, arraigar y asentarse en múltiples mercados y para ello el mejor canal es el producto de entretenimiento animado.



GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTE

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

ICEX España Exportación e Inversiones

diboos
Federación de animación y efectos visuales

Premios Quirino de la Animación Iberoamericana

tenerife film commission