

Un futuro incierto para la televisión, un prometedor futuro para el contenido televisivo

Éxito inesperado de las plataformas de pago que han irrumpido en los últimos tiempos en el mercado televisivo español. La gran acogida que han tenido estos agentes entre los usuarios españoles es la consecuencia de una hábil combinación de **modelo de negocio**, una estrategia centrada en una óptima **experiencia de usuario** y la apuesta por el **contenido original de calidad**

ELENA NEIRA

Para la televisión, los primeros años del siglo XXI estuvieron marcados por la profunda transformación que internet provocó en la industria de los medios. YouTube comenzaba su andadura, y se fue abriendo paso una nueva manera de suministrar y consumir contenido audiovisual. La convergencia se impuso como proceso necesario para adaptarse a esta nueva realidad, aunque el negocio tradicional continuaba percibiéndose como absoluta prioridad. Internet también dio origen a la primera crisis del soporte físico. La digitalización simplificó el acceso e insufló oxígeno al consumo ilegal. La piratería se cebó en la industria, más

centrada en buscar medidas que la penalizasen y en contener la explotación digital de sus contenidos que en la búsqueda de una rentabilidad económica alternativa para esta nueva modalidad de visionado *online*.

Netflix iniciaba su actividad en España a finales de 2015. Poco después lo hacían Amazon, HBO y Sky. El desembarco de estas plataformas mundiales de *streaming* [transmisión] basadas en un modelo de suscripción se recibió con gran escepticismo. Gran parte del sector tradicional confiaba en que la solidez de su oferta, su prestigio histórico, el peso cultural y la penetración de la televisión

Elena Neira (@Elena_Neira) es profesora de los estudios de comunicación de la Universitat Oberta de Catalunya (UOC) y autora de *La otra pantalla*

como medio de comunicación de masas en los hogares blindarían sus muros. Pero, sobre todo, había un argumento recurrente, consecuencia lógica de la sólida tradición pirata que tenemos el dudoso honor de ostentar: nadie pagaría por un contenido que se podía ver gratis, por muchas que fuesen las bondades del nuevo sistema.

La última década ha sido un periodo de progresiva toma de conciencia de la nueva realidad. El atractivo de la oferta de contenidos de estos nuevos agentes (muchos de ellos, originales) y la relación calidad-precio se encontró con un caldo de cultivo especialmente propicio. España es el país que lidera el *ranking* europeo de penetración de dispositivos móviles entre la población. Y una de las actividades predilectas de los usuarios con ellos es, precisamente, la reproducción de vídeos. Esto, unido a una mejora significativa tanto de los paquetes de datos ofertados por las operadoras de telefonía como de la cobertura de internet, le dio al *streaming* el empuje que necesitaba. De hecho, en paralelo al aumento de suscriptores a servicios de vídeo bajo demanda y a la paulatina normalización de la cultura del pago por contenidos digitales, se ha producido cierto apalancamiento en las cifras de consumo pirata de contenidos.

Según la reciente encuesta de la Ofici-

na de Propiedad Intelectual de la Unión Europea *European citizens and intellectual property: perception, awareness and behaviour*¹, en 2016, los índices de piratería se contrajeron por primera vez en diez años. Uno de cada cuatro europeos ya paga por contenidos de fuentes legales (cifra que se eleva a cuatro de cada diez entre los más jóvenes). Y es que estas plataformas, además de potentes campañas de *marketing* que hacen que el contenido sea muy apetecible y un precio asequible (sobre todo si se comparte una suscripción entre varias personas), poseen una impecable experiencia de usuario en dispositivos móviles. En dicho entorno, pagar es más cómodo, seguro e inmediato que piratear.

Una fórmula ganadora

La gran acogida que han tenido estos agentes entre los usuarios españoles es la consecuencia de una hábil combinación de modelo de negocio, una estrategia centrada en una óptima experiencia de usuario y la apuesta por el contenido original de calidad.

En su mayoría, son modelos basados en el pago de una suscripción mensual, que da acceso a toda la oferta disponible en la plataforma. No se requiere ninguna transacción adicional, como ocurría con el alquiler/compra digital o el famoso *pay per view* [pago por visión], tan ha-

¹ https://euiipo.europa.eu/tunnel-web/secure/webdav/guest/document_library/observatory/documents/IPContributionStudy/2017/european_public_opinion_study_web.pdf

bitual en las ofertas de TV de pago y en los primeros años de andadura del vídeo bajo demanda en España. Esto ha tenido un impacto decisivo. En los modelos con transacción, la percepción de valor está en el contenido individual, que se identifica con el pago, y con respecto al cual el usuario pondera si vale lo que cuesta. En los modelos de suscripción, por el contrario, el valor se traslada a un servicio que incluye una multitud de referencias entre las que se puede elegir, sin que en la mente del usuario el dinero invertido se impute a un contenido en particular². La eliminación del riesgo económico de una mala elección permite la toma de decisiones más rápidas y menos deliberadas y, por extensión, impulsa el consumo.

El contexto del consumo (qué, cómo, cuándo y dónde) lo decide el usuario

En estos servicios, asimismo, el beneficio económico es proporcional al número de suscriptores. Es decir, se gana dinero con cada alta y se pierde cada vez que un usuario se da de baja del servicio. Esto sitúa a estos servicios completamente al margen de los dictados de las audiencias y del negocio publicitario. De hecho, la ausencia de publicidad se ha convertido en uno de los elementos más

valorados por los usuarios a la hora de contratar estos servicios.

En gran medida, el éxito de plataformas como Netflix o Amazon se debe a que, además de compañía de medios, son empresas tecnológicas que otorgan al usuario una flexibilidad y personalización nunca vista. Probablemente, la experiencia de usuario y la filosofía *user centric* [centrada en el usuario] es lo que más ha contribuido a aumentar la brecha entre los nuevos agentes del audiovisual y el modelo televisivo tradicional. Son servicios bajo demanda, en los que el contexto del consumo (qué, cómo, cuándo y dónde) lo decide el usuario.

El sistema tradicional, por el contrario, obliga al espectador a adaptarse a un contenido y a unas condiciones de visionado estipuladas por el programador. Esta libertad está reforzada con infinidad de elementos que buscan la mejor experiencia posible en cada reproducción: que el servicio se suministre de forma inmediata, sin interrupciones, con una imagen de calidad, que se tenga acceso desde cualquier dispositivo, localización y acceso rápido al contenido, buenas recomendaciones... La respuesta tecnológica del servicio cada vez que el usuario accede es tan importante como disponer de una buena oferta de programas.

Pero ni el modelo de negocio óptimo ni la impecable experiencia de usuario

2 Neira, E. (2018): "Impacto del modelo Netflix en el consumo cultural en pantalla. *Big Data, Long Tail* y modelos de suscripción". *Anuario AC/E 2018 de Cultura Digital*, en: <https://www.accioncultural.es/es/ebook-anuario-2018>

serían suficientes sin la fuerza que impulsa las horas que los usuarios pasan conectados: los contenidos. La ficción seriada es su punta de lanza. En un entorno como el actual, con tanta oferta y tantos enemigos del ocio, este tipo de plataformas dependen mucho del *engagement* [compromiso] del usuario. Un uso intensivo reduce las posibilidades de abandono, mientras que aquel servicio que no se utiliza tiene más probabilidades de ser dado de baja. El consumo sostenido, consistente y recurrente que plantea una serie de televisión ha demostrado su eficacia por encima de otros formatos (como el vídeo breve o un largometraje). Y es algo que se alimenta estratégicamente mediante, por ejemplo, el estreno de temporadas completas en bloque.

Un contenido exclusivo de calidad, elemento diferenciador clave

Además, aunque en una primera etapa los servicios de suscripción por internet se nutrían principalmente de catálogo (contenido que se encontraba en la última fase de explotación comercial), el contenido seriado original estrenado directamente *online* ha ganado cada vez más peso, con productos de gran popularidad y prestigio. De hecho, con tanta competencia con características tan similares, un contenido exclusivo de calidad se ha convertido en un elemento

diferenciador clave, muy valorado a la hora de contratar uno u otro servicio.

En este nuevo escenario, la televisión tradicional tiene varios elementos que, de partida, la colocan en una situación de desventaja. La televisión está limitada por los confines del espectro radioeléctrico, ya que la parrilla solo puede ocupar 24 horas. Y el éxito del contenido depende de su popularidad. Todo producto que se incluye en la programación tiene que ser rentable, ya que la mayoría de las cadenas comerciales se basan en un modelo publicitario: los programas son una excusa para poner precio una determinada franja y cobrar en función de la calidad y la cantidad de audiencia que congrega. Cuantas más personas logre concentrar un determinado espacio, más caro resultará para el anunciante. El contenido seriado semanal, cuando funciona, es una fórmula que permite estabilidad publicitaria en el horario de emisión de referencia. Pero somete al contenido a una dura prueba, semana a semana. También obliga al usuario a un compromiso que, en el entorno actual de maratones de contenido y satisfacción inmediata, es cada vez menos frecuente.

Esta misma filosofía ha contagiado al modelo de explotación digital. Los servicios de *streaming* de las cadenas generalistas de nuestro país están pensados para el *catch up*, es decir, como lugar en el que ponerse al día de contenidos que el usuario no pudo ver en emisión. Ofrecer la posibilidad de verlo por internet no

deja de ser un complemento de la que se percibe como experiencia principal (la televisión en directo). ¿La consecuencia? Interfaces fuertemente condicionadas por la programación, en las que un usuario sin demasiado conocimiento de la oferta de la cadena fácilmente se sentirá perdido: los contenidos destacados son los más vistos en parrilla, no se favorece el descubrimiento, no se incentiva el visionado encadenado dentro del servicio, pues los programas están disponibles por tiempo limitado... En términos de experiencia de usuario, están en las antípodas de la organización de contenidos de las nuevas plataformas.

Las cadenas generalistas, asimismo, han trasladado a su *streaming* de contenidos el modelo *push* publicitario propio del sistema de radiodifusión (te interrumpo la programación que estás viendo con anuncios para llamar tu atención y lo repito hasta la saciedad para generar recuerdo). Esto no termina de casar bien con internet, un entorno en el que el modelo de consumo es *pull* (el usuario accede a una selección de contenidos y extrae aquello que le interesa ver). Obligarle a ver un mensaje comercial como “peaje” se percibe como una incomodidad. Ejemplos como el de *La casa de papel* demuestran lo que puede llegar a desincentivar el consumo una saturación publicitaria excesiva. Tras un reco-

rrido irregular por la parrilla de Antena 3, la incorporación al catálogo de Netflix, con todas las ventajas que ello lleva implícito, la han convertido en todo un fenómeno cultural³.

Tampoco se debe olvidar que los canales generalistas tienen que programar pensando en un tipo de consumo también generalista. Es la quintaesencia de la denominada televisión del hogar, aquella que antaño congregaba a toda la familia frente al televisor para decidir qué ver según el momento del día de entre una oferta limitada de contenidos. Pero a las nuevas plataformas se puede acceder a través de infinidad de dispositivos. Y ello ha dado lugar a un nuevo tipo de televisión, la del individuo, que ya no requiere el consenso de las pantallas de mayor tamaño. La multiplicación de los puntos de acceso ha derivado en multiplicación de consumos y, por extensión, en multiplicación de la oferta. De hecho, ahora se produce teniendo en cuenta las preferencias de los usuarios. La consecuencia, sin duda, es la fragmentación, aunque aquí no representa un peligro. Estos operadores son globales, y sus productos pueden ser rentables acumulando nichos en distintos países.

Los retos de la televisión

No, la televisión no ha muerto. Pero la presión que están ejerciendo las nuevas

3 <http://www.todotvnews.com/news/LatAm-al-son-de-Bella-Ciao.html>

formas de consumo y su popularidad entre las audiencias más jóvenes la han obligado a adaptarse. Y no son pocos los retos que tiene ante sí.

La televisión necesita readaptar su oferta de contenidos, afianzar su influencia en aquellos formatos que soportan peor un consumo diferido y trabajar en fórmulas que ofrezcan una experiencia colectiva que arrope el acto de ver un programa en directo. Sin un valor añadido que recompense el esfuerzo de adaptarse al “aquí y ahora”, será imposible superar el atractivo y la comodidad de ver cómo, cuándo y dónde uno quiera.

La adaptación tecnológica es otra importante línea de desarrollo. Gran parte de la oferta a demanda de las cadenas tradicionales se hizo de forma precipitada, forzada por esta nueva forma de consumo emergente. Se quiso salir del paso y evitar fugas de audiencia joven, sin convertir ese nuevo medio en una amenaza para la programación en directo. Las nuevas plataformas han puesto el listón muy alto y urge que las cadenas respondan con reproductores más ágiles, con experiencias de navegación más personalizadas e intuitivas y una auténtica televisión multidispositivo.

El replanteamiento del modelo publicitario del *streaming* es otra de las grandes asignaturas pendientes. En la mayoría de los actores a través de los que se puede ver el contenido de las cadenas generalistas bajo demanda, la publicidad se sirve mediante *ad servers* [servidores de anuncios] que paran la programación

según el volumen de anuncios contratados y la cifra de *pre-rolles* [breves vídeos publicitarios previos] fijados por el espacio. Ello da lugar no solo a la interrupción del contenido, sino también a una disfunción en la forma en la que el usuario percibe la publicidad: anuncios por duplicado, distintos formatos, parones abruptos del contenido, etc. Además de una mejor gestión en lo formal, se están desaprovechando las ventajas que proporciona el consumo conectado y la información que suministran los usuarios registrados para trabajar en campañas segmentadas, tanto por criterios socio-demográficos básicos como por intereses y preferencias de consumo.

El replanteamiento del modelo publicitario, otra de las grandes asignaturas pendientes

Netflix, Amazon o HBO no difunden cifras de audiencias de sus programas porque, como ya se dijo líneas arriba, no necesitan hacerlo. En el caso de la televisión, difundir esta información encierra un verdadero dilema. Que el espectador pueda saltarse los dictados de la parrilla y ver el contenido a demanda ha tenido como consecuencia directa una fuga de audiencia del directo. Difundir las cifras de espectadores *online* ha permitido explicar la caída de los *ratings* [índices de audiencia], pero sin beneficio algu-

no. Sin duda, existe una explicación (al menos, parcial) para ese porcentaje de espectadores que ha perdido el directo (prefieren verlo a demanda). Pero ese espectador *online* es económicamente irrelevante, puesto que no está expuesto a la misma carga publicitaria. Mientras se espera algún tipo de consenso en cuanto al valor que se le da a esta nueva audiencia, tanto las mediciones como el negocio publicitario que sustentan tienen que adaptarse a esta nueva realidad, en la que la demanda del espectador parece cada vez más clara: menos interrupciones publicitarias y un tipo de contenido publicitario más relevante y conectado con las necesidades de los espectadores.

Resulta difícil imaginarse el futuro de la televisión en las próximas décadas. Sabemos que habrá muchos más agentes. Apple, Facebook o Disney ultiman sus

respectivas ofertas de contenidos televisivos, lo que hará que el patio esté más concurrido de lo que ya está. También que Netflix, Amazon y HBO elevarán el nivel de apuesta en contenidos, con fuertes inversiones de capital destinado a financiar proyectos más ambiciosos y seductores para la captación de nuevos públicos. Por no hablar de la profunda transformación que vendrá de la mano de los formatos interactivos o la realidad virtual, con la que ya se está trabajando.

¿Qué pasará con la televisión de toda la vida? Probablemente necesite tomar conciencia de que su batalla es otra, trabajar en contenidos de proximidad que realmente conecten con el público y sacar partido de aquello que la ha mantenido a flote tantos años: la emoción de estar compartiendo una experiencia con miles de personas... en riguroso directo. ■

