

# Impacto económico de la digitalización y la convergencia en el sector audiovisual en España

## JUAN PABLO ARTERO

*Profesor de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra*

jpartero@unav.es

## ALFONSO SÁNCHEZ-TABERNEO

*Profesor de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra*

astabernero@unav.es

## MÓNICA HERRERO

*Profesora de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Navarra*

moherrero@unav.es

### Resumen

*En este artículo analizaremos los efectos de la digitalización y la convergencia en la oferta televisiva y en la evolución de los modelos de negocio de las empresas del sector; nos referiremos también a la convergencia empresarial y tecnológica de los nuevos intermediarios del mercado audiovisual; más tarde describiremos el protagonismo creciente que está asumiendo el público, y finalmente sugeriremos los posibles escenarios del sector audiovisual en España en la segunda década de este siglo.*

### Palabras clave

*Televisión, digitalización, audiovisual, España, convergencia, empresa, audiencia.*

### Abstract

*In this article, we will analyse the effects of digitalisation and convergence, both in the world of television and in the evolution of business models for firms in this sector. We will also refer to the convergence of business and technology in new intermediaries in the audiovisual market. Later on we will describe the public's increasingly important role and, finally, we will examine the possible scenarios for Spain's audiovisual sector in the second decade of this century.*

### Key words

*Television, digitalisation, audiovisual, convergence, firm, audience, Spain.*

La primera experiencia televisiva en España tuvo lugar el 10 de junio de 1948, durante una exposición de tecnología en la feria internacional de muestras que tuvo lugar en Barcelona. Desde ese momento se produjeron diversos avances, hasta que el 28 de octubre de 1956 TVE inauguró su programación diaria de televisión. Durante medio siglo, la oferta de canales evolucionó con cierta lentitud: a partir de 1983, el monopolio público se transformó en duopolio en algunos mercados autonómicos; en 1990 se produjo la transición a un mercado oligopolístico, con la aparición de los tres primeros canales privados; y desde comienzos del siglo XXI, el mercado se caracteriza por una mayor competencia, al menos para los espectadores con acceso a los canales digitales (García Matilla y Aranaz 2008; Prado [et al.] 2008).

El 3 de abril de 2010 marca un hito relevante en la historia de la televisión en España; el apagón analógico genera tres efectos fundamentales: mejora la calidad de la imagen en las pantallas, favorece la aparición de nuevos servicios de valor añadido y permite la universalización del hogar multicanal. En esa fecha la televisión culmina su evolución de una economía de oferta, dominada por el emisor, a una economía de demanda, con un protagonismo definitivo del público.

Hasta ahora, el mercado de la televisión ha constituido el eje

del sector audiovisual; basta considerar que el público dedica una media de 226 minutos diarios a ver la televisión (TNS 2010), mientras que la alternativa tradicional —la exhibición cinematográfica— alcanza cifras de consumo muy inferiores: los españoles sólo acuden tres veces al año a las salas de cine. Con todo, en los últimos años han surgido nuevas plataformas sobre todo el ordenador y el teléfono móvil que disputan a la pantalla del televisor su primacía como ventana de exhibición de los productos audiovisuales.

En este artículo analizaremos los efectos de la digitalización y la convergencia en la oferta televisiva y en la evolución de los modelos de negocio de las empresas del sector; nos referiremos también a la convergencia empresarial y tecnológica de los nuevos intermediarios del mercado audiovisual; más tarde describiremos el protagonismo creciente que está asumiendo el público, y finalmente sugeriremos los posibles escenarios del sector audiovisual en España en la segunda década de este siglo.

### Un mercado fragmentado

A finales de 1990, RTVE —a través de TVE-1 y TVE-2— acaparaba el 72% de la audiencia. 19 años más tarde, Telecinco

obtenía el liderazgo del mercado con una cuota sólo del 15,1%. El panorama de 1990 —limitado a unas pocas ofertas analógicas de ámbito nacional difundidas por ondas terrestres— se había convertido dos décadas más tarde en un mosaico de posibilidades de muy diversa tipología, impulsadas por la transición de la tecnología analógica a la digital. En esos años han surgido canales con diferentes modelos referidos a contenidos (generalistas y temáticos), coberturas geográficas (internacionales, nacionales, regionales y locales), sistemas de distribución (por ondas terrestres, por cable, por satélite y por ADSL), propiedad (públicos y privados) y sistemas de financiación (abiertos, subvencionados y de pago).

El incremento de la competencia ha exigido que las empresas de televisión redefinieran su papel, porque ya no pueden “vender” audiencias masivas a los anunciantes (Gabszewicz [et al.] 2004); por tanto, tampoco obtienen ingresos suficientes para financiar plantillas de miles de empleados y adquisiciones costosísimas de derechos deportivos y de contenidos de ficción. El cambio del modo de competir se ha producido, sobre todo, en cuatro aspectos: reposicionamiento de cada marca, reducción de los costes operativos, búsqueda de fuentes de ingresos alternativas a la publicidad convencional e inicio de las primeras operaciones de concentración.

La nueva ubicación de las marcas obedece a la aparición de canales de nichos muy variados, que han erosionado la audiencia de los generalistas. Las televisiones temáticas y locales, que alcanzaban una cuota conjunta del 4,8% del mercado español en 2002, incrementaron su audiencia al 20,6% a finales de 2009 (TNS 2010). Cada décima conquistada por un canal temático supone una pequeña pérdida para un canal generalista, hasta el punto de que las televisiones para todos corren el riesgo de convertirse en las televisiones para nadie.

Como sucede en cualquier mercado que pasa de la escasez a la abundancia de ofertas, los operadores se han visto obligados a reducir su foco, a elegir un público más delimitado. Las apuestas estratégicas de contenidos pueden basarse en perfiles ideológicos, demográficos o de intereses y preferencias. Las marcas se diferencian y acentúan su identidad (Park 2005; Hollifield 2006): pasan de interesar un poco a muchos, a gustar mucho a pocos. Obviamente, la transición no se produce de modo drástico, y algunos canales mantienen aún una programación dirigida a un gran número de espectadores.

La reducción de los costes operativos se produce, en parte, por la fragmentación del mercado; los directivos ajustan los presupuestos de elaboración de las parrillas a sus expectativas de ingresos: con cifras de audiencia inferiores al 9% —como sucede con todos los canales privados excepto en Telecinco y Antena 3 TV—, no pueden pagar a los propietarios de derechos o a las productoras de cine y televisión los precios propios de la era del oligopolio. En los últimos años se han renegociado muchos contratos y se ha frenado —parece que de modo definitivo— la extraordinaria inflación de precios característica del periodo 1990-2007.

El incremento de la eficiencia de la nueva tecnología también

contribuye a controlar los gastos: el entorno digital implica un abaratamiento de los costes de producción, almacenamiento y distribución de los contenidos; la tecnología digital permite aumentar la productividad de los equipos humanos. De esta forma, han surgido ya algunos operadores con cuotas inferiores al 2% del mercado que obtienen beneficios.

Para que estas primeras historias de éxito se consoliden, las empresas de televisión deben encontrar nuevas fuentes de ingresos alternativas a la publicidad convencional. Esta necesidad está ocasionada tanto por las dificultades estructurales —la fragmentación de la audiencia— como por los problemas coyunturales: la crisis publicitaria. Por una parte, la tarta publicitaria se reparte cada vez entre más compañías y por la otra, la publicidad en televisión descendió en 2 años más de un 31%: de 3.470 millones de euros en 2007 a 2.380 millones en 2009 (InfoAdex 2010).

Aunque previsiblemente el sector publicitario se recuperará en los próximos meses, la televisión está perdiendo su hegemonía en los mercados publicitarios: en España todavía acapara un 42% de la inversión total en medios, pero resulta significativo que en Gran Bretaña, tras medio siglo de liderazgo de la televisión, internet se haya convertido en 2009 en el primer soporte publicitario.

La supresión de publicidad en RTVE, efectiva desde comienzos de 2010, ha “liberado” 500 millones de euros y supone un balón de oxígeno para los operadores privados. También es previsible que los canales autonómicos limiten —y quizás en algunos casos supriman— el tiempo de emisión de anuncios. Pero esas decisiones no serán suficientes para que sobrevivan muchas cadenas privadas si no obtienen nuevas fuentes de ingresos, como la venta de contenidos, los servicios interactivos o las ofertas de pago para móviles e internet.

También las fusiones y adquisiciones son consecuencia indirecta de la digitalización: la aparición de nuevas cadenas ha supuesto un notable descenso de la rentabilidad media del sector. En esas circunstancias, los directivos reaccionan siempre en la misma dirección: impulsan operaciones de concentración para reducir costes y para recuperar la dimensión perdida. Telecinco y Cuatro por una parte y Antena 3 TV y laSexta por otra pueden convertirse en los dos grandes grupos audiovisuales del mercado español. Si esas fusiones se consolidan, el panorama audiovisual sería similar al de los países de nuestro entorno más próximo, en los que dos o tres grandes empresas audiovisuales acaparan una alta cuota de la audiencia conjunta de los canales privados.

Con la actual “fiebre de fusiones”, que en el futuro afectará también a los pequeños operadores, las grandes compañías privadas —Antena 3 TV y Telecinco— confían en recuperar parte de la rentabilidad perdida; en cambio, los propietarios de los canales más recientes y de menor tamaño —Prisa y Mediapro— esperan resolver su excesivo endeudamiento. Esas operaciones son posibles porque en 2009 el Gobierno modificó la legislación que regula la concentración del sector: ahora se permite que un mismo accionista posea varios canales,

siempre que su audiencia conjunta no supere el 27% del mercado (Ley 7/2009).

Las operaciones de concentración en el mercado audiovisual español tendrán consecuencias en varios frentes. En primer término, el público detectará algunos intercambios publicitarios y otros acuerdos de colaboración entre canales que pertenecen a las mismas compañías; pero el propósito de los propietarios es respetar la identidad de cada marca, por lo que los espectadores —al menos en un momento inicial— no percibirán una reducción de la cantidad ni de la variedad de la oferta. En segundo lugar, las empresas de televisión ofrecerán a los anunciantes paquetes publicitarios más variados, con la posibilidad de difundir los mismos mensajes comerciales de modo simultáneo en varios soportes. Sin embargo, esas compañías se enfrentarán al problema clásico del choque de culturas, en este caso agravado por el diferente perfil editorial de las cadenas que pretenden fusionarse.

Finalmente, las productoras y los propietarios de derechos tendrán un menor número de compradores, pero éstos serán más sólidos desde el punto de vista económico y financiero; de ese modo paliarán la situación actual, caracterizada por un descenso de los precios y, sobre todo, por un alarmante retraso en los pagos, que causa notables dificultades de tesorería a los proveedores de contenidos (Fernández- Quijada 2009). Con todo, el incremento del número de horas de emisión no irá acompañado de un crecimiento similar de las horas de producción: el desarrollo de grupos audiovisuales que poseen varios canales y la presión de las cuentas de resultados fomentarán un mayor número de reposiciones de los programas de ficción y entretenimiento.

Si se consolidan las operaciones de concentración, los mayores riesgos del nuevo mercado se derivan del posible abuso de posición dominante de los principales operadores: su relación privilegiada con los proveedores de contenidos y con los intermediarios publicitarios puede dificultar la supervivencia de las compañías de menor tamaño. Si los reguladores no están vigilantes, el regreso a la etapa del oligopolio supondrá la primacía de las estrategias de imitación, los pactos para repartirse el mercado y la evolución de la actual abundancia de canales a un panorama de variedad sólo aparente.

### Los nuevos intermediarios

Además de los soportes dirigidos a los “usuarios finales”, algunas empresas actúan como intermediarios en los mercados audiovisuales. El concepto de intermediario de contenidos es una herramienta útil para describir y analizar tanto el presente como el futuro de los mercados (Hess y Von Walter 2006). Por ejemplo, Google aspira a organizar la información en el mundo: no crea contenidos, pero los hace visibles y los pone a disposición de las audiencias; ese papel mediador de Google ha generado recelos en el sector audiovisual, porque puede conducir a un abuso de posición dominante.

Los contenidos accesibles a través de Google suelen ser *commodities*, en un mercado en el que la capacidad de ofrecer contenidos *premium* es cada vez más decisiva, como reflejan las empresas que han cimentado su crecimiento en contenidos deportivos exclusivos: BSkyB (Reino Unido), Canal + (Francia y España, entre otros), Foxtel (Australia) o DirecTV (América del Norte y América del Sur).

La estricta regulación europea referida a los canales comerciales ha reducido la capacidad de rentabilizar las emisiones deportivas y cinematográficas mediante la publicidad. De hecho, el marco legal ha favorecido el desarrollo de las televisiones de pago; para incrementar su capacidad de atraer ingresos, estos canales han destinado grandes recursos a adquirir contenidos particularmente atractivos para la audiencia. Sin embargo, la competencia con compañías rivales puede hacer que esas adquisiciones no sean rentables: en Europa, este fenómeno afecta sobre todo a las ligas de fútbol.

Los canales de pago se encuentran con frecuencia en una encrucijada: tienen que gastar excesivo dinero en su programación o, por el contrario, no consiguen un número suficiente de abonados. Encuestas internas de BSkyB revelaron hace años que esta compañía británica perdería la mitad de sus suscriptores si dejase de ofrecer los partidos de la Premier League (Hammervold y Solberg 2006). A la inflación de los precios de derechos deportivos se une un problema de carácter legal: los organismos de control suelen oponerse a los contratos de larga duración entre canales y propietarios de derechos, porque consideran que es bueno para el público que el mercado se abra a nuevos operadores.

Por otra parte, la digitalización y el desarrollo de nuevos dispositivos de consumo han hecho que en el mercado de la comunicación sea más difícil proteger los derechos de propiedad intelectual de los contenidos. La venta clandestina de copias ilegales de música o películas, el intercambio de archivos punto a punto (*peer to peer*), el pirateo de la señal de televisiones de pago, el acceso a webs de suscripción mediante claves ficticias, la difusión de contenidos audiovisuales protegidos en los portales de vídeo o el mismo uso que algunos sitios de internet hacen de la información de los diarios, son algunos de los modos más habituales de vulnerar las leyes. La dispersión y diversidad normativa internacional en este campo no ayuda a perseguir de modo eficaz los delitos digitales (Artero 2009).

La industria de la sindicación televisiva, con una larga tradición en Estados Unidos, se encuentra en un momento de notable transformación. El incremento del número de canales, muy superior al crecimiento de la capacidad de producción audiovisual, favorece el desarrollo de la programación sindicada y las repeticiones y adaptaciones de programas. La consolidación de la televisión por internet y banda ancha podría añadir un nuevo modo de distribución a este mercado (Oba y Chan-Olmsted 2006).

Los cambios en la gestión de los contenidos exclusivos tienen su incidencia tanto en los canales de pago como en las televisiones en abierto. Al examinar la industria de acuerdo con las

diversas fuentes de contenidos, distribución y dispositivos, se observan cuatro modelos de negocio primarios (Berman, Abraham, Battino, Shipnuck y Neus 2007):

**Medios tradicionales.** Este sistema tiene como eje los contenidos de marca —creados por profesionales—, que son distribuidos a través de entornos de acceso condicional y dispositivos específicos. La mayor parte de las empresas de comunicación más establecidas operan en la actualidad de acuerdo con este modelo.

**Comunidades cerradas.** Se basan en la distribución de contenidos generados por el usuario dentro de un muro o un entorno de acceso condicional a través de dispositivos específicos. Típicamente, son negocios tradicionales que permiten contribuciones de los usuarios. Por ejemplo, NTT DoCoMO tiene unas 95.000 comunidades accesibles a través de su servicio en sus dispositivos. Y Comcast acaba de anunciar un acuerdo con Facebook para producir una serie de televisión con vídeos generados por los usuarios.

**Hipersindicación de contenidos.** Se trata de hacer accesible contenido profesional en canales abiertos, sin dispositivos o proveedores de acceso específicos. Los ejemplos incluyen las cadenas americanas que están ofreciendo contenidos a través de sus propios sitios web o proyectos comunes como Hulu.

**Agregación de plataformas.** Este modelo más extremo se basa tanto en el contenido generado por el usuario como en plataformas de distribución abierta. Es el modelo más disruptivo, ya que ni los productores ni distribuidores tradicionales tienen ventajas. En este caso se encuentran los agregadores dirigidos sobre todo a los usuarios, como YouTube, MySpace o Second Life.

En los próximos años, no se observa un ganador claro entre estos cuatro modelos de negocio. De hecho, lo esperable es que diferentes compañías opten por modelos divergentes y combinaciones únicas que pongan en valor sus fortalezas y activos tradicionales. Como resultado, el panorama del mercado puede ser extremadamente variado e incluso caótico.

En cualquier caso, internet se convertirá cada vez más en una plataforma importante para la distribución de vídeo a los usuarios. También se espera que el vídeo capte una proporción creciente del tráfico de internet. Estos hechos ofrecen oportunidades para que nuevos proveedores de contenidos y distribuidores en línea puedan alcanzar eficientemente una audiencia amplia, pero también presentan retos para los productores y distribuidores tradicionales. Estas compañías están perdiendo control sobre lo que los usuarios ven y dónde y cómo lo ven, incluyendo su propio contenido protegido. El choque entre oportunidades y retos para la producción y distribución de vídeo por internet se manifiesta también en sus aspectos legales. La intersección del crecimiento de la conexión por banda ancha y los métodos innovadores para crear y distribuir vídeo en línea continuarán presentando nuevos desafíos referidos a los modelos de negocio de los productores y distribuidores (Meisel 2009).

Con una media diaria de visionado de tres horas y media, los grandes actores del sector audiovisual parecen estar relativa-

mente despreocupados sobre las prácticas de contenido generado por el usuario de las comunidades de internet. Los productores no consideran que este fenómeno represente la emergencia de un modelo comunitario de distribución de contenido, sino más bien otro camino hacia la piratería. Pero la cuestión es si este modelo puede ser ignorado teniendo en cuenta que el público crea y difunde con extraordinaria facilidad sus propias programaciones (Mabillot 2007).

Los sitios de distribución de vídeos en internet han pasado de la marginalidad a ocupar un lugar central en el panorama de los medios. Muchas veces, los vídeos disponibles incluyen una mezcla de contenido generado por el usuario y contenido profesional. Las cadenas temen que la disponibilidad de sus contenidos en internet deprimirá el consumo televisivo. Ante el crecimiento de los sitios de vídeo más o menos independientes, como YouTube, las cadenas han respondido ofreciendo sus contenidos en sus propios sitios o en otros conjuntos, como Hulu.

Los efectos de la distribución a través de la web se han notado en los patrones de consumo de televisión tradicional, especialmente en la población más joven. Aunque se han encontrado algunas evidencias de sustitución del consumo tradicional por el visionado por internet, el tiempo invertido en ver programación en la web excede ampliamente la mínima reducción en el visionado tradicional. En todo caso, el tiempo invertido aumenta si se suma el visionado en televisión convencional con el de las webs de las propias cadenas (Waldfogel 2009). Ambas plataformas —canales de televisión convencionales y web— pueden ofrecer propuestas gratuitas para el usuario, frente a operadores de pago, como Amazon, iTunes, Netflix o TV Everywhere.

La mayor parte de los nuevos modelos de negocio del sector han sido hasta el momento poco rentables, pero el avance de la tecnología (el ancho de banda actual, en la mayoría de los casos, no permite un visionado óptimo), los cambios en los hábitos de consumo (principalmente la migración hacia internet en el consumo audiovisual de los públicos más jóvenes) y la incertidumbre sobre la piratería justifican los intentos de buscar nuevas opciones estratégicas en la industria audiovisual.

Todavía no es posible detectar si las nuevas ventanas de consumo —internet, móviles, videoconsolas o cualquier otro dispositivo— terminarán dominadas por los operadores tradicionales (los grandes grupos de comunicación) o serán controladas por los nuevos intermediarios. Los primeros han logrado una posición de dominio en la producción de contenidos gracias a sus ventajas competitivas en la distribución. En cambio, los nuevos intermediarios intentan ubicarse en otras funciones de la cadena de valor para captar parte de los ingresos. En ese entorno competitivo, las empresas audiovisuales hasta ahora dominantes se resisten a entrar en las redes de distribución de los nuevos operadores porque esa decisión podría debilitar sus barreras de entrada.

Los nuevos intermediarios del consumo audiovisual intentan capturar la máxima cantidad de ingresos de la nueva cadena de valor. En esta batalla, entre las empresas audiovisuales tra-

dicionales y los consumidores se sitúan operadores de telecomunicaciones como Telefónica o Verizon, empresas de informática como Microsoft o Apple, compañías de internet como Google y Yahoo y los fabricantes de electrónica de consumo, desde Sony hasta Nokia.

Las empresas audiovisuales actúan —en este escenario— como el quinto actor fundamental; históricamente han sido el más importante, pero es difícil prever cuál será su posición estratégica cuando se consoliden las nuevas prácticas empresariales, desarrollos tecnológicos y hábitos de consumo. El “momento de la verdad” se producirá cuando la población internauta de los países desarrollados se acerque al cien por cien y la alta penetración no se reduzca a la población más joven, que no coincide con la de mayor poder adquisitivo. También entonces la tecnología habrá generado innovaciones disruptivas, cuyos efectos son difíciles de prever a largo plazo.

Las empresas de comunicación están redefiniendo su papel en la sociedad y sus propias actividades principales (*core business*). Frecuentemente, se ven a sí mismas como vendedores de audiencias y proveedores de contenidos, más que como empresas de tecnología. Su investigación y desarrollo están muchas veces subcontratados a proveedores externos de tecnología e informática. Las mayores amenazas vienen de aspectos legales y normativos (que incluyen la protección de la propiedad intelectual), de la incertidumbre tecnológica, de la fragmentación de la audiencia, y de algunas prácticas restrictivas de la competencia. Las empresas más innovadoras sufrieron un duro revés durante el estallido de la burbuja tecnológica; pero los líderes saben que su futuro exige abrazar e integrar completamente las estrategias digitales (Dennis, Warley y Sheridan 2006).

### Protagonismo del público

En este contexto de redefinición de las empresas de comunicación, debe considerarse de modo especial el papel protagonista de los usuarios, que progresivamente han ido asumiendo un rol más activo, no sólo en el consumo, sino también en la configuración y creación de los propios contenidos audiovisuales.

El pago directo por contenidos audiovisuales marcó el inicio de una relación de la audiencia con el medio audiovisual en la que el suscriptor de los servicios de televisión de pago podía mostrar sus preferencias. En este sentido, en un primer estadio, darse de alta o de baja en la suscripción de un canal (*churning*) era el único modo de mostrar la satisfacción, por lo que la estrategia primordial del canal se centraba en fidelizar a los suscriptores detectando las razones que llevaban a la baja. Con el desarrollo de la oferta multicanal, consecuencia de la implantación de la televisión digital por cable y satélite, al suscriptor se le permitía configurar sus paquetes de canales, según una oferta dada. Por tanto, tanto la libertad de elección del usuario como la posibilidad de mostrar las preferencias aumentaban. El desarrollo de sistemas de pago por visión per-

mite todavía más indicar las preferencias por contenidos individuales, además de introducir la flexibilidad temporal en el consumo (Herrero 2003).

Las plataformas de pago de cable y de satélite fueron las primeras en flexibilizar los límites temporales impuestos por la parrilla televisiva, con la oferta de canales multiplexados en los que se repetían los programas emitidos en el canal principal. Después, incorporaron la posibilidad del pago por visión para el pase de películas y acontecimientos deportivos. El siguiente paso, conocido como televisión a la carta o *video on demand*, ampliaba las posibilidades del usuario para acceder a los contenidos en el momento que deseara.

La idea de consumo flexible a voluntad del usuario en la televisión de pago se materializa de la forma más completa posible con el grabador de vídeo digital (*digital video recorder*). El *digital video recorder* graba el contenido lineal en un disco duro, lo que permite al usuario disfrutarlo cuando y como quiera. El material que se desea grabar se selecciona a través de la guía electrónica de programas (*electronic program guide*) de modo que, al introducir y retener las preferencias del usuario, el *DVR* se permite incluso hacer recomendaciones.

La empresa líder en el mercado es TiVO, que ha conseguido identificar la actividad del grabador de vídeo digital (*digital video recorder*) con su marca. De acuerdo con Carlson, el *DVR* se enfrenta con tres prácticas establecidas en el negocio de la televisión. Por un lado, la actividad del flujo de contenido en la parrilla tradicional; por otro, la idea de que los telespectadores ven los anuncios que se insertan en los programas, y, finalmente, la necesidad de la medición de audiencias para establecer las cuotas de pantalla y fijar los precios para los anunciantes (Carlson 2006). Sin embargo, en el núcleo del concepto de *DVR* se encuentra lo que se denomina *timeshifting* (pausa en directo), donde el telespectador puede evitar la publicidad.

Las posibilidades de personalización que permite TiVO conducen a la paradoja que expone Carlson. Frente al aparente dominio del usuario, que disfruta de la programación a su arbitrio, evitando así la publicidad, el *DVR* permitirá procesar cada vez más datos de sus audiencias con gran valor para los proveedores de contenidos y los anunciantes, como cifras demográficas y preferencias televisivas. En este sentido, el usuario gana control sobre el uso de la programación, pero las cadenas y los anunciantes pueden controlar la información individual y, por tanto, dirigir la publicidad.

Con el desarrollo de los soportes móviles para el disfrute de contenidos audiovisuales, el usuario no sólo flexibiliza el tiempo de consumo, sino también el lugar. En el teléfono móvil y en el iPod u otros dispositivos portátiles que permiten la descarga de contenidos multimedia, la ventaja diferencial respecto al resto radica en lo que se denomina *placeshifting*, o superación de las barreras del espacio para acceder a los contenidos. Por tanto, la superación de los límites de tiempo y espacio puede resumirse con los conceptos *placeshifting* y *timeshifting*, posibles gracias al desarrollo de soportes que permiten una oferta audiovisual cada vez más personalizada (Steinbock 2005).

Esta evolución pone de manifiesto que los contenidos audiovisuales se alejan de ser concebidos sólo como contenidos de masas, como ocurrió en su origen. La propia naturaleza del soporte y la financiación de la actividad promovían este planteamiento. Sin embargo, al personalizar los modos de consumo (tiempo y lugar) y las posibilidades de mostrar las preferencias, se generan contenidos audiovisuales con más posibilidades de satisfacer las necesidades de los usuarios individuales, dotándoles de un mayor protagonismo.

El desarrollo de la difusión de contenidos audiovisuales en internet marca un salto diferencial en el papel del usuario, que no sólo elige los contenidos, el momento y el espacio en el que los consume, sino que los crea y difunde. Efectivamente, con la red, las barreras de tiempo y espacio se saltan de la misma manera, pero, además, el usuario adquiere un protagonismo definitivo. En los últimos años se está desarrollando también un proceso interesante: de la extensión de contenidos audiovisuales de la parrilla a internet, se está evolucionando a la creación de contenidos en la red por parte de los usuarios que luego pasan a la pequeña pantalla. En este sentido, existen ya ejemplos de éxito que muestran cómo internet se ha convertido en un semillero de nuevas historias y de talentos desconocidos muy interesantes para las cadenas a través de los videoblogs.

Como medio de distribución, internet es una red de redes con gran flexibilidad. Además, la implantación no tiene vinculación con un territorio geográfico determinado, y la propia estructura de la red de redes la hace universal y accesible desde cualquier punto. De este modo, las barreras legales (reparto del espectro, concesiones, etc.) o geográficas son inexistentes; sólo las lingüísticas dificultan que los contenidos viajen indistintamente por cualquier lugar del globo.

Las primeras formas de *User Generated Content (UGC)* o contenidos generados por el usuario datan de comienzos de los ochenta, con *Usenet*, una red global de discusión que hacía posible que los usuarios compartieran comentarios y experiencias sobre un tema dado. A finales de los noventa veían la luz los *rating sites*: los usuarios puntuaban temas o asuntos de acuerdo con un número de criterios, desde la apariencia física a la competencia profesional. Finalmente, otra forma temprana fueron los foros de discusión, que permitían a los usuarios comunicarse en torno a distintos temas. En definitiva, se trataba de formas primigenias de participación que favorecían cierta configuración de contenidos, haciendo uso de la interactividad propia de la red.

Sin embargo, con la evolución de la web 2.0 se formula un concepto más exigente de lo que actualmente se entiende por contenidos generados por el usuario. Como concepto, los *UGC* pueden definirse por tres elementos fundamentales (OECD 2007). En primer lugar, los *UGC* son contenidos que requieren publicación, sin barreras o restringida, pero no son producidos por el usuario para la comunicación interpersonal como el correo electrónico; en segundo término, requieren cierto esfuerzo creativo, bien para la elaboración de contenidos nuevos o la adaptación de los ya existentes; finalmente, la creación de estos

contenidos queda fuera de las prácticas y rutinas profesionales. Respecto a los tipos de *UGC*, se puede distinguir fundamentalmente entre los blogs, wikis, podcasting y redes sociales.

Los *UGC* reciben también la denominación de *consumer-generated media (CGM)* o medios generados por el consumidor. Esta definición amplía la consideración genérica de contenidos a la de medios, más integradora en su función de agentes del mercado de la comunicación (Interactive Advertising Bureau 2008). Entre las características de los contenidos generados por el usuario, destacarán algunas que se pueden aplicar especialmente a los contenidos audiovisuales. En primer lugar, estos contenidos suscitan un gran sentido de propiedad del medio o soporte. Permiten relaciones entre intereses culturales comunes, y junto a ello, facilitan la integración social. Fruto de estas relaciones, surge el reconocimiento y desarrollo de algunos creadores amateurs que son descubiertos por las agencias, productoras, sitios de internet y empresas de comunicación (OECD 2007, 36).

Los *UGC* difuminan la diferencia entre editor y usuario, con los consiguientes problemas de autoría y atribución. Como consecuencia, se facilita la piratería de contenidos, minimizando la percepción de ilegalidad y de delito. Por otro lado, es frecuente que los contenidos sean de baja calidad, aunque algunas veces pueden considerarse como semilla de talento creativo.

La accesibilidad de la red, los reducidos costes de producción y el nulo coste marginal propician que internet se haya convertido en la plataforma idónea para la difusión de contenidos audiovisuales de creación propia. La propia naturaleza de la red hace que las posibilidades de creatividad encuentren muy pocas barreras. Hasta la llegada de internet, para que un contenido audiovisual fuera producido y alcanzara cierta audiencia, era necesario recorrer un elevado número de procesos competitivos que muchas veces, también por criterios comerciales, impedían su salida a la luz. Sin embargo, muchos de estos procesos actúan como controles de calidad. Por la ausencia de cortapisas a la creatividad, muchos contenidos generados por el usuario ponen especial énfasis en aspectos trasgresores, irreverentes, eróticos, que tendrían dificultades para emitirse en las cadenas de televisión y que en cierta manera responden a deseos reivindicativos, de integración social, etc. Muchos de estos contenidos no gozan de calidad artística ni técnica.

Algunos productores han dado ya el salto de internet a la televisión. Uno de los primeros éxitos lo ha protagonizado *Qué vida más triste*. Este programa, emitido en laSexta, tiene su origen en un videoblog creado por Rubén Ontiveros, guionista del programa de ETB *Vaya semanita*, que empezó a grabar pequeñas piezas caseras para internet. Prácticamente sin presupuesto, el propio Ontiveros escribía los guiones, grababa los vídeos y los colgaba en YouTube. Se trataba de una especie de bitácora personal en la que contaba, en clave de humor, cómo le había ido la semana, sus problemas, relaciones con sus amigos, etc. En la primera etapa en línea de la serie, alcanzó las 50.000 visitas semanales. La productora K2000 decidió ofrecer este videoblog en formato televisivo a laSexta.

En definitiva, la digitalización y el desarrollo de internet como plataforma de contenidos audiovisuales han propiciado un progresivo protagonismo del usuario, que va desde la flexibilización del consumo —superando las barreras de tiempo y espacio— hasta la creación de contenidos propios, posibles semilleros creativos de las empresas audiovisuales.

Desde el punto de vista de la industria y del mercado, las compañías tienen que prepararse para competir en un entorno caracterizado por la versatilidad y la incertidumbre. Hasta ahora, las ventajas competitivas se basaban en el tamaño, en la notoriedad, en los conocimientos adquiridos, en la capacidad productiva y en la relación con suministradores y productores. Esos aspectos pierden valor frente a otros activos más determinantes en el nuevo escenario audiovisual: rapidez, flexibilidad, cultura de la innovación, y compromiso y motivación de los equipos humanos.

## Referencias

- ARTERO, J. P. "Las variaciones en el consumo de medios obligan a las empresas a prever el futuro". En: *Telos*. Madrid: Editorial Fundesco, n.º 79, 2009, pág. 39-48.
- BERMAN, S. J.; ABRAHAM, S.; BATTINO, B.; SHIPNUCK, L.; NEUS, A. "New business models for the new media world". En: *Strategy and Leadership*. Nueva York: Emerald. Vol. 35, n.º 4, 2007, pág. 23-30.
- BOE. Ley 7/2009, de 3 de julio, de medidas urgentes en materia de telecomunicaciones.
- CARLSON, M. "Tapping into TiVo: Digital video recorders and the transition from schedules to surveillance in television". En: *New Media & Society*, Londres, Thousand Oaks, CA y Nueva Delhi: Sage Publications, vol. 8, n.º 2, 2006, pág. 97-115.
- DENNIS, E.; WARLEY, S.; SHERIDAN, J. "Doing Digital: An Assessment of the Top 25 U.S. Media Companies and their Digital Strategies". En: *Journal of Media Business Studies*. Jönköping [Suecia]: Jönköping International Business School, vol. 3, n.º 1, 2006, pág. 33-51.
- FERNÁNDEZ-QUIJADA, D. "El mercado de la producción independiente en España ante la aparición de Cuatro y La Sexta". En: *Comunicación y Sociedad*. Pamplona: Universidad de Navarra, n.º 22, 2009, pág. 59-88.
- GARCÍA MATILLA, E.; ARANAZ, C. M. "El mercado de los medios audiovisuales en España: la incertidumbre del cambio". En: *Telos*. Madrid: Editorial Fundesco, n.º 75, 2008, pág. 117-124.
- GABSZEWICZ, J. J.; LAUSSEL, D.; SONNAC, N. "Programming and Advertising Competition in the Broadcasting Industry". En: *Journal of Economics & Management Strategy*, 2004, vol. 13, n.º 4, 2004, pág. 657-669.
- HERRERO, M. *Programming and Direct Viewer Payment for Television. The case of Canal Plus Spain*. Pamplona: EUNSA, 2003.
- HESS, T.; VON WALTER, B. "Toward Content Intermediation: Shedding New Light on the Media Sector". En: *The International Journal on Media Management*, vol. 8, n.º 1, 2006, pág. 2-8.
- HOLLIFIELD, C. A. "News Media Performance in Hypercompetitive Markets: An Extended Model of Effects". En: *The International Journal of Media Management*, vol. 8, n.º 2, 2006, pág. 60-69.
- INFOADEX. *La inversión publicitaria en España*. Madrid: InfoAdex, 2010.
- INTERACTIVE ADVERTISING BUREAU. *User Generated Content, Social Media and Advertising - An overview*. Abril de 2008.
- MABILLOT, D. "User Generated Content: Web 2.0 Taking the Video Sector by Storm". En: *Communication & Strategies*, n.º 65, 2007, pág. 39-49.
- MEISEL, J.B. "Economic and Legal Issues Facing YouTube and Similar Internet Hosting Web Sites". En: *Journal of Internet Law*, vol. 12, n.º 8, 2009, pág. 1-16.
- OBA, G; CHAN-OLMSTED, S.M. "Self-Dealing or Market Transaction?: An Exploratory Study of Vertical Integration in the U.S. Television Syndication Market". En: *Journal of Media Economics*, vol. 19, n.º 2, 2006, pág. 99-118.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. *Participative Web: User Created Content*, 2007.
- PARK, S. "Competition's Effects on Programming Diversity of Different Program Types". En: *The International Journal on Media Management*, vol. 7, n.º 1-2, 2005, pág. 24-38.
- PRADO, E; FRANQUET, R; SOTO, M.T; RIBES, X; FERNÁNDEZ, D. "Tipología funcional de la televisión interactiva y de las aplicaciones de interacción con el televisor". En: *Zer*. Leioa [Bilbao]: Universidad del País Vasco, n.º 25, 2008, pág. 11-35.
- STEINBOCK, D. *The Mobile revolution: the making of mobile services worldwide*. Londres: Kogan Page, 2005.
- TNS AUDIENCIA DE MEDIOS. *I Boletín mensual de audiencias de TV*. Barcelona: TNS2010.
- WALDFOGEL, J. "Lost on the web: Does web distribution stimulate or depress television viewing?" En: *Information Economics and Policy*, n.º 21, 2009, pág. 158-168.