Este libro aborda la influencia de Internet en la televisión. La cadena de valor tradicional ha "saltado por los aires", de manera que comienzan a emerger nuevas formas de televisión que implican, por primera vez, la colaboración de los usuarios. La soñada interactividad de décadas pasadas se transforma en participación. Los "nativos digitales" quieren votar, participar, intercambiar, colaborar, mezclar y distribuir, etc., pero también quieren etiquetar (*tag-etizar*) programas y películas. La televisión puede convertirse en una maraña de programas que viajan por la red de acuerdo a las etiquetas de unos usuarios que ayudan a otros a encontrar lo que quieren. El aforismo the *tag is the medium* puede ser una realidad en la próxima década, pero plantea importantes interrogantes en el presente. No es probable que la televisión de masas acabe siendo una televisión a la carta. La web 2.0 ha derribado el concepto de "mi televisión", propio de la "era.com", para sustituirlo por el de "nuestra televisión".

Esa transformación presenta importantes problemas. La industria ve el peligro de "canibalización" de sus ingresos actuales, pues los modelos de negocio que surgen en la red no son rentables.

Este libro analiza los factores que están influyendo en ese cambio, poniendo en evidencia las contradicciones de la "cyberutopía" que considera la red un entorno horizontal de libertad donde no existe la propiedad y que es neutral respecto a los contenidos que circulan, de manera que es posible otro tipo de ocio y comunicación de acceso gratuito e intercambio libre, ajeno a los intereses de las empresas tradicionales.

Las implicaciones sociales y económicas de esa mutación conforman el hilo discursivo de este libro, que solo pretende añadir un punto de vista crítico sobre las "nuevas televisiones" o formas de ocio audiovisual que se están desarrollando en la actualidad con la misión de aportar argumentos para el debate sobre cómo será la televisión del futuro. El sector audiovisual lo necesita.

Fundación Telefónica

La televisión etiquetada: nuevas audiencias, nuevos negocios

José María Álvarez Monzoncillo

La televisión etiquetada: nuevas audiencias, nuevos negocios

Ariel

10000828
9 788408 098706

Cuaderno 24

Fundación Telefónica

Telefónica

Fundación Telefónica

Telefónica

LA TELEVISIÓN ETIQUETADA.
NUEVAS AUDIENCIAS, NUEVOS NEGOCIOS

Ariel

COLECCIÓN
Fundación Telefónica

LA TELEVISIÓN ETIQUETADA.
NUEVAS AUDIENCIAS, NUEVOS NEGOCIOS

Coordinador:

José María Álvarez Monzoncillo

Colaboradores:

Juan Pablo Artero, Antonio Baraybar Fernández, Juan C. Calvi, José Vicente García Santamaría, Javier López Villanueva, Juan Menor Sendra y Rose Marie Santini

Ariel

COLECCIÓN
Fundación Telefónica

Esta obra ha sido editada por Ariel y Fundación Telefónica, en colaboración con Editorial Planeta, que no comparten necesariamente los contenidos expresados en ella. Dichos contenidos son responsabilidad exclusiva de sus autores.

Este libro ha sido editado con la colaboración del Banco Interamericano de Desarrollo

© Fundación Telefónica, 2011
Gran Vía, 28
28013 Madrid (España)

© Editorial Ariel, S.A., 2011
Avda. Diagonal, 662-664
08034 Barcelona (España)

© de los textos: Fundación Telefónica
© de la ilustración de cubierta: Shutterstock

Coordinación editorial de Fundación Telefónica: Rosa María Sáinz Peña
Primera edición: febrero 2011

ISBN: 978-84-08-09870-6
Depósito legal: M. 2.320-2011
Impresión y encuadernación: Brosmac, S. L.

Impreso en España – Printed in Spain

El papel utilizado para la impresión de este libro es cien por cien libre de cloro y está calificado como **papel ecológico.**

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).
Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

AUTORES

José María Álvarez Monzoncillo
Catedrático de Comunicación Audiovisual en la Universidad Rey Juan Carlos. En la actualidad es vicerrector de Armonización y Convergencia Europea de la misma universidad; director del Máster de Periodismo de Televisión (URJC-RTVE); coordinador del Máster Universitario de Cine, Televisión y Medios Interactivos de la URJC y director del Grupo de Investigación INFOCENT.

Es autor y coautor de 36 libros y más de una veintena de artículos en revistas científicas sobre temas relacionados con la economía de la comunicación, las industrias culturales y las nuevas tecnologías de la información. Entre sus obras como autor, se pueden destacar, *El futuro del audiovisual en España* (1992), *La industria cinematográfica en España* (1993), *Imágenes de pago* (1997), *Presente y futuro de la televisión digital* (1999), *El futuro del ocio en el hogar* (2004), y *Alternativas de Política Cultural* (2007).

Juan Pablo Artero
Licenciado y doctor en Comunicación por la Universidad de Navarra (Pamplona, España), Máster en Dirección de Empresas por la Cass Business School, City University (Londres, Reino Unido) y profesor visitante del Institute for Media and Entertainment y de Fordham University (Nueva York, Estados Unidos).

Antonio Baraybar Fernández
Profesor titular de Comunicación Audiovisual en la Universidad Rey Juan Carlos. Su trayectoria profesional estuvo ligada durante más de una década a la gestión y creación de acciones de marketing y comunicación en Antena 3 Televisión (1989-2003), en donde desempeñó las funciones de director de Marketing Corporativo, subdirector de Autopromociones Diseño y Grafismo, y gerente de Autopromociones; consiguiendo en diversas ocasiones el reconocimiento internacional (premios Promax y New York Festival). Su docencia e investigación están relacionadas con la gestión de la comunicación empresarial, en especial en el ámbito de las nuevas tecnologías, colaborando en diferentes proyectos e informes con organizaciones nacionales e internacionales. Es autor de *Marketing en televisión* (2006) y de numerosos artículos científicos y de divulgación.

Juan C. Calvi
Licenciado en Comunicación por la Universidad Nacional de Rosario, Argentina. Posgrado en Semiótica en el Istituto di Discipline di Scienze della Communicazione, Universitá di Bologna, Italia; y en la School of Media, Art and Design, University of Westminster, Londres, Reino Unido. Doctor en Comunicación por la Universidad Complutense de Madrid, España. Actualmente profesor de Nuevas Tecnologías en la Sociedad de la Información en la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Ha publicado libros y artículos sobre Sociología de la Cultura y Nuevas Tecnologías, Industrias Culturales y Políticas Culturales, entre ellos *La cultura de la reproducción audiovisual en Internet*, Madrid, Dikynson, 2008, y *Alternativas de políticas culturales*, Madrid, Gedisa, 2008.

José Vicente García Santamaría
Licenciado en Periodismo e Imagen por la Universidad Complutense de Madrid y doctor en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Rey Juan Carlos. Ha cursado también el Programa de Alta Dirección de IESE.

Cuenta con una dilatada experiencia profesional como consultor en marketing y comunicación, y ha trabajado también en Uno-e Bank, Argentaria y BBVA.

Es coautor de una docena de libros colectivos, entre los que destacan: *Medios de comunicación para inmigrantes* (2009), *El oficio del productor, entre el arte y la gestión empresarial* (2009), *El espíritu de la colmena 31 años después...* (2005), *Contexto histórico-económico de Bienvenido Mr. Marshall* (2004) y *Los nuevos cines en España* (2003).

Forma parte de la Junta Directiva de la *Asociación Española de Historiadores del Cine* (AEHC), de la que es actualmente secretario.

Javier López Villanueva
Profesor en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Rey Juan Carlos, y secretario ejecutivo del Máster en Periodismo de Televisión RTVE-URJC. Compagina la docencia con la investigación y la consultoría sobre la economía de los medios de comunicación. Ha trabajado, entre otros sitios, para Fundesco, AB Asesores Bursátiles, Bipe Conseil, Media Salles o el Observatoire Européen de l'Audiovisuel. Ha sido coautor, entre otros, del Informe Anual de la Academia del Cine sobre el cine español, y de los libros *La industria cinematográfica en España* (1980-1991); *Cultura y comunicación para el siglo XXI: Diagnóstico y políticas públicas* (IDECO, 2007); *Alternativas de política cultural: las industrias culturales en las redes digitales* (Gedisa, 2007); o *El audiovisual digital: políticas y estrategias desde las comunidades autónomas* (IDECO, 2009).

Juan Menor Sendra
Doctor en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid. Desde marzo de 2005 es profesor titular interino de Comunicación Audiovisual de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Ha desarrollado la mayor parte de su actividad profesional en los campos de la investigación de mercados y de la organización de empresas, trabajando para diferentes compañías, consultoras y organismos internacionales relacionados con la comunicación audiovisual. En 1991 fue nombrado director de Investigación de Mercados de RTVE y en 2002 fue director de TVE, puesto que ocupó hasta enero de 2005. Su último libro, realizado en colaboración con Miguel Ángel Rodríguez Arriero es: *Televisión y cultura innovadora* (2010). Madrid: Fundación. COTEC.

Rose Marie Santini
Licenciada en Comunicación por la Universidad Federal de Río de Janeiro (UFRJ). Posgrado en Marketing en la Fundación Getúlio Vargas de Río de Janeiro-FGV-RJ, Brasil. Máster en Teoría de la Comunicación en la Universidad del Estado de Río de Janeiro. Doctoranda en Comunicación Audiovisual en la Universidad Complutense de Madrid. Ha publicado libros y artículos sobre comunicación y nuevas tecnologías, Internet y música en la era digital. En 2008 publicó «Produção colaborativa na Sociedade da Informação» (Epapers); y, en 2009, «Desafios do impresso ao digital. Recuperação da Informação em Música: tendências y desafios de pesquisa para a Ciência da Informação» (UNESCO/IBICT) y «España: el creciente negocio de la música *online*». *Sintonía Joven: música, comunicación y jóvenes* (UNIACC, Santiago de Chile, 2009).

ÍNDICE

Autores VII

1. Introducción 1
José María Álvarez Monzoncillo

2. Los grandes cambios 9
2.1. La reconfiguración de la cadena de valor 9
Javier López Villanueva
2.2. La ruptura del vínculo social y la decadencia de la televisión 32
Juan Menor Sendra
2.3. Ocio audiovisual multiplataforma 62
José María Álvarez Monzoncillo

3. Las nuevas televisiones: personalización e individualización 83
José María Álvarez Monzoncillo
3.1. Las fases de la televisión 83
3.2. La migración digital 89
3.3. Las nuevas televisiones: hacia la «televisión personal» 93

4. La cultura de Internet 103
Juan C. Calvi y Rose Marie Santini
4.1. La lógica de usos sociales de la red 104
4.2. Paralelismos entre la música y el audiovisual 107
4.3. El audiovisual en Internet 108
4.4. La descarga y el visionado de contenidos audiovisuales 110
4.5. El perfil de los nuevos usuarios del audiovisual en Internet 114
4.6. Configuración de los hábitos de consumo audiovisual gratuito 118
4.7. Tendencias 121

5. El dinero del audiovisual 127
José María Álvarez Monzoncillo y Juan Menor Sendrá
5.1. Los recursos del audiovisual 129

5.2. Premisas metodológicas 132
5.3. Evolución de los ingresos 132

6. Las nuevas incertidumbres 143
José María Álvarez Monzoncillo
6.1. Televisión en las nubes 145
6.2. Empresas analógicas vs empresas digitales 151
6.3. *Low cost vs. premium vs. freemium* 160
6.4. Nuevos negocios: céntimos vs euros 168
6.5. Pirámides vs. escaleras 175
6.6. *Tag is the medium* 183
6.7. Brechas y patologías 195

7. *Case Studies* 205
7.1. YouTube vs. Hulu 205
Juan Pablo Artero
7.2. Joost 217
José Vicente García Santamaría
7.3. Antena 3.0 225
Antonio Baraybar Fernández

8. Conclusiones y tendencias 237
José María Álvarez Monzoncillo

1. INTRODUCCIÓN

José María Álvarez Monzoncillo

Sobre la televisión y sus consecuencias se ha debatido hasta la saciedad desde su nacimiento. Y se ha hecho hincapié normalmente en los efectos de la comunicación televisiva. El invento de la televisión tardó décadas en implantarse, pues era muy difícil prever cómo sería finalmente el modelo: tecnología, funciones, redes, receptores, demanda, regulación, financiación, etc. Poco a poco, la sociedad de masas fue creando la necesidad de un medio de comunicación que fuera capaz de articular esa idea de identidad de las masas en plena transformación industrial después de la II Guerra Mundial. Una vez definidas sus funciones (informar, formar y entretener), los ingenieros y los gobiernos empezaron a diseñar un modelo de medio de comunicación que ha sido el protagonista en la segunda mitad del siglo XX. La televisión ha funcionado perfectamente bajo ese modelo definida por su oligopolismo, igualdad, pluralidad, gratuitidad, etc.

Pero la llegada de Internet ha puesto encima de la mesa todos los viejos debates sobre las bondades y perversidades de la televisión, cuestionando, al mismo tiempo, la cadena de valor tradicional. Pero no solamente ha hecho que sea más fácil distribuir contenidos de forma autónoma e independiente, sino que ha permitido dos claves trascendentales: hace posible al espectador el *anyone*, *anywhere* y *anytime*, y remueve todas las fichas que estaban aferradas en el modelo analógico. Internet no se ha construido bajo la égida de los gobiernos, sino que se ha realizado entre los usuarios y las empresas. Su construcción, por otro lado, está en constante evolución porque no hay un modelo diseñado previamente. Es posible que tardemos varias décadas en moldear la web como medio de comunicación; esa evolución, sin embargo, marcará la televisión del futuro.

La tecnología actual permite acceder a los canales de forma ilimitada, la regulación se ha colapsado y las audiencias se están dispersando. Esa flexibilidad de dispositivos conectados a la red implica una nueva dictadura del espectador, unos contenidos *(cross media)* que cruzan muchos dispositivos y una conexión permanente. La transformación es tan radical que ha generado utopías ingenuas a propósito de cómo será la televisión del futuro, pero también permite pensar en nuevas formas de ocio audiovisual disponibles en una red neutral sobre la base de programas indexados y «tag-etizados» para ayudar a los demás a configurarse su propia dieta mediática y de ocio. Esto hace que podamos afirmar que estamos en la antesala de «la era del tag», o que podamos hablar de un nuevo medio de comunicación interactivo y organizado por los propios usuarios. Éstos quieren crear, opinar, votar, etiquetar, mezclar y distribuir. En el fondo, quieren participar en la próxima evolución de la red y en la configuración de la televisión futura. Por lo tanto, la dispersión de las audiencias no implica una estampida, sino una migración ordenada.

Canales IPTV, agregadores de contenidos, *user-generated content* (UGC), agregadores furtivos, web TV, plataformas de IPTV, vídeos en *website*, *websites* de televisión, *videoblogs*, vídeos en redes sociales, *podcasts TV*, *video on demand*, *mashup*, etc., son las nuevas formas de televisión que poco se parecen a la televisión analógica. Sin embargo, bajo estas fórmulas aparecen los viejos programas –series, películas, documentales, noticieros, etc.– y suelen coincidir bastante los premios Emmy con las series más intercambiadas en las redes P2P. Ello no es óbice para que no aparezcan pronto nuevos formatos por exigencia de las condiciones de la recepción y de las características de los nuevos dispositivos. La capacidad de innovación de la gente conectada no tiene límites.

Las audiencias interclasistas y masivas dan lugar a nuevos ciudadanos que reivindican la libertad de elegir y de participar. Este anhelo rompe la dinámica del *broadcast*, o si se quiere, de la emisión de programas a hogares dispersos, para ser sustituido por una nueva forma de entender el ocio. J.C.R. Licklider del MIT fue pionero en acuñar el término *narrowcasting* para señalar el paso de la televisión abierta a la programación orientada para públicos específicos. Era la primera vez que se contraponía la emisión abierta *(broadcasting)* a la difusión restringida *(narrowcasting)*. Ese salto conlleva una nueva sociedad organizada socialmente en torno al individuo y una nueva forma de construcción social. Además, para ello cuentan con numerosos dispositivos que pueden conectarse desde cualquier lugar. Esta evolución de redes y dispositivos ha dado lugar a las nuevas formas de entretenimiento que cuestionan el propio concepto de televisión. Se trataría del concepto de «nuestra televisión», frente a los del pasado: «mi televisión» y «su televisión». Ésta sería la nueva forma de entender la nueva televisión, etiquetada, pero el punto crucial está en la producción de contenidos. Los UGC tienen grandes posibilidades de desarrollo, aunque los contenidos profesionales todavía deben conseguir que la red sea una fuente de ingresos que permita amortizarlos.

Pero estos espectadores también quieren crear contenidos. La tecnología digital ha reducido notablemente los costes, lo que ha permitido que muchos internautas realicen películas, series, cortos, documentales, noticiarios, guías de viaje, revistas de gastronomía, redes de intercambio de archivos, sistemas de votación, etc., reivindicando una nueva gobernanza y representación política, miles de aplicaciones *(apps)* para el teléfono móvil, videojuegos, etc. Es la realidad del «veremos renacer al pintor de fin de semana» a la que hacía mención Negroponte en los años ochenta. Intercambian información y películas en los sistemas P2P, votan, aconsejan y opinan de tal modo que cuestionan los agentes de legitimización de la era analógica. De la «dictadura de los expertos» pasamos a la «sabiduría de la multitud». Es más frecuente comprobar cómo la gente consulta las etiquetas y votaciones que se hacen a la hora de elegir un hotel, un restaurante o una película. Casi todo es «tag-etizado». La defensa de los consumidores o los derechos de los ciudadanos también se organizan en la red al poner en entredicho el entramado institucional que garantizaba sus derechos.

Desde este punto de vista, es justo reconocer que la red no la han hecho del todo las empresas, sino que los usuarios han innovado hasta hacerla posible bajo el principio básico de la «neutralidad de la red». Nació en un entorno universitario donde la investigación científica se fundamenta en compartir información, sobre la base de la investigación militar, de manera que fuera una red de intercambio a modo de telaraña, donde cada usuario es un centro nodal con capacidad de gestionar y distribuir información. Las redes sociales, los formatos de compresión, ciertos algoritmos de compresión han surgido de los usuarios bajo el desprecio de los medios de comunicación tradicionales y la soberbia de las empresas de telecomunicaciones.

Pero ante esa ingente innovación social, las empresas se enfrentan a otros problemas. El proceso de convergencia no solamente supone que la voz, los datos y la imagen pueden ser transportados por las mismas redes, o que los diferentes medios

converjan igualmente en un producto multimedia, sino que el statu quo de las empresas involucradas en el proceso de convergencia ha saltado por los aires. Los que poseen contenidos quieren distribuirlos directamente para evitar costes de intermediación. Los que los transportan en las redes de telecomunicación desean tener contenidos para integrar verticalmente sus actividades y cuestionar la «neutralidad de la red». Los grandes de Internet (Google, Microsoft, Yahoo, iTunes, etc.) desean más poder, y defender su posición de dominio. Es la guerra entre los *players* de la convergencia multimedia. Pero en esa guerra multimedia también aparecen la industria electrónica y la informática. Los intereses de todos convergen y, por lo tanto, se enfrentan.

Pero la actividad de los nuevos usuarios de la red y los problemas empresariales y regulatorios de la convergencia chocan con una realidad incuestionable: la cadena de valor emergente apenas presenta síntomas de venir con nuevos ingresos. Si los productores audiovisuales (*broadcasters* en su mayoría) explotan sus contenidos en la red normalmente se enfrentan a una preocupante «canibalización» de ingresos. Pero no estar en la red también supone importantes riesgos, pues las barreras de entrada y los «jardines vallados» de la era analógica se van desmoronando poco a poco. La televisión generalista en abierto no plantea problemas en su migración digital, pero los contenidos *premium* tienen ante sí un gran problema, ya que su producción necesita los ingresos de la televisión de pago, de la sala de cine y del mercado del vídeo. Normalmente, los contenidos globales pertenecen a grupos multimedia internacionales que por su estrategia de integración vertical y horizontal están en toda la cadena de valor, pero su presencia en Internet es demasiado débil. Su negocio de vender sus películas y series por la red es inexistente. Si comercializan sus contenidos por la red, parte de su estructura de ingresos se desmorona.

Mientras tanto, las audiencias se fragmentan, y el nuevo espectador multisoporte y multiplataforma se comporta de una manera escurridiza al demandar mayor participación en la definición de la televisión del futuro. Llama la atención que los triunfadores de la red no produzcan contenidos, y que en la red se hayan creado las mismas posiciones de dominio y barreras de entrada y nuevos intermediarios tan poderosos como en el mundo analógico. Ni Google, ni Yahoo tienen noticias, ni Amazon tiene editoriales, ni iTunes tiene sellos discográficos, ni YouTube posee productoras, ni PayPal tiene pasivo ni Skype o Facebook tienen redes. Hasta lo que vende Microsoft aparece como un servicio y no como producto. Es fácil diseñar nuevos programas o sistemas operativos. La investigación ya es otro asunto de gran trascendencia. También llama la atención el nuevo negocio que ha representado la red para las empresas de telecomunicaciones, que tan sólo en dos décadas han pasado de ingresos variables en función del uso de unos teléfonos fijos en las casas y en las calles, a un nuevo escenario en el que los ingresos por telefonía móvil y los servicios de banda ancha se han incrementado de forma espectacular.

La potencialidad de los usuarios y de las comunidades no es tampoco desdeñable. La red puede ser viable económicamente a través de las «externalidades positivas» o los «efectos de red». Esto es imposible a medio plazo, pero todo es posible si enfocamos a más largo plazo. La radio es un ejemplo claro de cómo una red de radioaficionados puede convertirse en un poderoso medio de comunicación.

Este escenario tan complejo se describe en el presente libro: la participación de los usuarios en la nueva televisión por Internet, la guerra entre los nuevos jugadores de la convergencia por controlar la cadena de valor emergente, los nuevos modelos de negocio, etc. La amenaza de «canibalización» de ingresos para los medios de masas tradicionales ya roza lo preocupante, porque los usuarios no están dispuestos a pagar al entender que el tráfico generado y la publicidad es suficiente para mantener el entramado de medios de comunicación e industrias culturales y del entretenimiento. Este escenario no sólo cuestiona los medios de comunicación

tradicionales, sino que también afecta a la viabilidad de los *new media*. Existen excesivas incongruencias que pronto aflorarán.

Pero la red es más que televisión y ocio, evidentemente. Por eso existen innumerables influencias cruzadas en una diversidad de aspectos que también afectan a la televisión y que deben ser tenidas en cuenta. Además, la red ha ido cambiando en las últimas décadas. Hay ciertas polémicas sobre las clasificaciones de la web y su evolución. Hoy parece el tema zanjado por decenios: 1990-2009, 2000-2009 y 2010-2019. Estos períodos coinciden con la primera etapa de Internet (Web 1.0) y la crisis de economía «puntocom»; el segundo, con las redes sociales (Web 2.0), con una importante participación y colaboración de los usuarios; y el próximo, con importantes incertidumbres económicas y semánticas (Web 3.0). Tim O'Reilly y John Battelle, los promotores del concepto Web 2.0, y dueños de la denominación, proponen para el último decenio el nombre *web squared*. Esta «web al cuadrado» se caracteriza por la expresión *mundoweb*, y por el individualismo en la red («no se pertenece a, se conecta con»).[1]

Sea como fuera, la convergencia Internet y los cambios sociales alterarán la televisión de hoy. Ya ha cambiado bastante desde su nacimiento a mediados del siglo XX, pero el consumo del audiovisual en la red ya supone una transformación sin precedentes, pues afecta a la estructura económica en la que han descansado tradicionalmente las industrias culturales. El modelo de financiación y amortización de los contenidos, la distribución y la difusión han estallado. Incluso los prometedores ingresos de los contenidos en el teléfono móvil como el vídeo, música, publicidad, juegos, etc., todavía no compensan el declive de los servicios tradicionales.[2] Ello no quiere decir que la movilidad no tenga importantes perspectivas de futuro, sino que sigue estando encima de la mesa el problema de la «monetización» de Internet.

El consumo de vídeo en la red sigue creciendo a pasos de gigante en todos los países. Simultáneamente no parece que haya negocios exitosos en la red a día hoy. Las empresas analógicas se encuentran en una encrucijada, pues el futuro de sus negocios se vislumbra opaco y los actuales se van desmoronando. Es una crisis de futuro en el presente.

En este contexto, parece pertinente la idea de Grusin y Bolter sobre la evolución de los medios: a saber, los nuevos medios de comunicación recuperan principios de la comunicación natural biológica que habían sido trastocados por los medios anteriores.[3] Marshall McLuhan propuso los medios como extensión de los sentidos, pero, simultáneamente, dejaba la posibilidad de amputar otros.[4] Hay otras capacidades que se ven mermadas, como ahora se sabe con la televisión. El entretenimiento y la capacidad de información y comunicación de Internet, al igual que la televisión, también esconde el «adormecimiento» y manipulación, como proponía Marcuse. Al igual que la televisión, Internet «esconde mostrando».[5] También Internet crea nuevas brechas sociales y patologías, como se argumenta en el capítulo 6 de este libro.

Si *Wired* consagró a Marshall McLuhan como el visionario de la revolución digital, el politólogo del MIT, Ithiel de Sola Pool, bien podría ser el profeta de la convergencia. *Tecnologies of Freedom* de 1983 es una obra en la que asienta la idea de la convergencia al prever que «todos los medios se tornarán en electrónicos».[6] Fue también la visión de Nicholas Negroponte sobre la integración de tres sectores para el año 2000: industria de la radiodifusión y de la cinematografía, la industria de la imprenta

1. Ver Fancis Pisani, «La web de este decenio», *El País*, 4 de abril de 2010.
2. IBM Institute for Business Value (2010), «Telecommunications. Telco 2015. Five telling years, four future scenarios». Nueva York.
3. Grusin, R. y D. Bolter (2000), *Remediation Understanding New Media*. Cambridge: MIT Press.
4. McLuhan, M. (1964), *Understanding Media: The Extensions of Man*. Nueva York: McGraw Hill.
5. Bordieu, P. (1997), *Sobre la televisión*. Barcelona: Anagrama.
6. Brand, S. (1989), *El laboratorio de medios*. Madrid: Fundesco.

y de las publicaciones, y la industria de la computación. Esa idea le permitió crear el Media Lab del MIT en los años ochenta. Pero fue Sola Pool el que dio en el clavo: «Los suscriptores podrán hablar por teléfono, obtener mediciones de sus servicios, contemplar una película de vídeo en su televisor y recibir su correo electrónicamente, todo al mismo tiempo y sin interferencia».

George Gilder predijo en su libro *El fin de la televisión* que las televisiones y los ordenadores de casa pronto serían sustituidos por «teleputers» que combinan ambas funciones; docenas de otros estudiosos y analistas hicieron predicciones similares. Eso no ocurrió a pesar de que la tecnología estaba ampliamente disponible.[7] Cualquiera que sea la predicción, es más probable que el televisor se convierta en una computadora que a la inversa. Es la televisión la que emigrará hacia la pantalla de ordenador. «Lo más probable es que la televisión se convierta en computadora y no al revés.»[8] Este libro mantiene que el ordenador y los dispositivos con acceso a Internet (teléfonos, tabletas, consolas y las diferentes modalidades de ordenador portátil) seguirán teniendo un papel destacado en el consumo de lo que hemos llamado «nuevos medios» o nuevas formas de consumo audiovisual, pero que la televisión en el hogar seguirá ocupando un lugar central en el ocio de las personas, incluso de los llamados «nativos digitales», y que será la red la que vaya al televisor. Los nuevos televisores tienen acceso a la red, pero se corre el riesgo de que Internet acabe convirtiéndose en una red de difusión más, complementaria al cable, a la TDT y al satélite. Internet es un nuevo canal de comunicación, pero todavía no es un medio. Con Internet ha aparecido un canal de información, de venta, un canal de atención y de servicio al cliente. Y junto con este canal, ha nacido una nueva generación. Es una red de distribución, pero no es un medio de comunicación.

Los cambios y las amenazas son de tal envergadura que muchos autores prefieren hablar de fin de la televisión: ha cambiado la tecnología, la regulación, sus roles y la audiencia.[9] Aquí pensamos que la clave está en los contenidos pues son los que mueven la demanda. Las tecnologías son secundarias. Hay diferencias importantes entre las «nuevas» televisiones y la televisión analógica: comparten el mismo código digital, permiten el acceso aleatorio *(random)*, las copias no pierden calidad, son interactivas, etc. Tardarán tiempo en integrarse, pues la lógica *broadcast* y la red son muy distintas. Durante ese período de maduración coexistirán modelos diferentes que se complementarán. Las funciones de la televisión cambiarán todavía más y su relación con las audiencias empezará a ser diferente.

Uno de los ideales de la revolución digital a comienzos de los años noventa se basaba en la «liberación» de los medios de comunicación de masas, de manera que aparecía una nueva fase sin intermediarios, con un alto grado de personalización e individualismo. Creadores y consumidores estaban unidos. Era el colectivismo frente al individualismo, aunque también el fin de la escasez para dar paso a la abundancia y la diversidad. Pero también la conquista de la «aldea global» con la irrupción de las redes sociales, la llegada de la soñada interactividad y acariciar la idea utópica de la democratización de la producción. Las tecnologías lo hacen todo posible. Los medios de comunicación ya no serán sólo una extensión de los sentidos, sino que el ser humano podrá ser generador de contenidos sin necesidad de ser profesional y trabajar en una unidad productiva. Se trata de unir la extensión de los sentidos con el cuerpo como generador de contenidos al modo Body Paint de Mehmet Atken que hace que los movimientos del cuerpo generen efectos. El *joystick* de la Wii es sustituido por el propio cuerpo que inte-

7. Doug Saunders, *The Toronto Globe Mail*, 27 de marzo de 1998.
8. Derrick de Kerckhove, «The Internet Enters Television, A Trojan Horse in The Public Mind». The MacLuhan Center (www.utoronto.ca).
9. Katz, E. y P. Scannell (2009), *The End of Television? It´s Impact on the World (So Far).* Londres: Sage.

ractúa con la imagen-pantalla. Las posibilidades de la tecnología están abiertas, pero también existen excesivos riesgos y patologías en este cambio tan profundo.

Las incertidumbres y las bondades de la tecnología irán marcando la evolución de la televisión por la red. El cuestionamiento de la neutralidad de la red puede provocar la aparición de dos tipos de redes y dos tipos de televisión por la red: una televisión muy lenta de contenidos muy baratos con gran profusión de publicidad, y otra muy rápida con contenidos de calidad. Una será libre y gratuita, y otra será de pago y orientada. Se abrirá una brecha social entre los tipos de televisión que no será sólo generacional, sino también en función de la renta per cápita y el nivel cultural. La televisión de pago ya está cuestionando en este sentido esa fractura en la IPTV. Los jóvenes con pocos ingresos se mueven sólo por su afán de no pagar, mientras que las rentas más altas buscan la comodidad a la hora de ver la televisión, dando gran importancia a la calidad. Unos encuentran satisfacción en la web y otros en los nuevos PVR con discos duros de grabación. Unos no sólo aspiran a ver lo que quieren, sino que encuentran en la red valores propios de la edad: autonomía, escapismo, desafío a lo establecido, libertad, etc. Los modelos de negocio de la IPTV oscilarán entre los contenidos gratuitos financiados con la publicidad, y los contenidos de pago por suscripción o pago directo. A día de hoy, la televisión de pago prefiere el mayor ancho de banda que ofrecen el cable y el satélite.

Sin embargo, no cuestionar la neutralidad de la red implica asumir un parón en su desarrollos pues las infraestructuras están saturadas. Este debate será central en los próximos años, y marcará también la evolución de la televisión por la red. Simultáneamente, la falta de «monetización» de la red y la inestabilidad de los modelos de negocio en ella serán los responsables de cómo esa nueva televisión acabará imponiéndose social y tecnológicamente.

No obstante, Internet va destruyendo poco a poco el negocio clásico de la televisión. Retrotrae ingresos y audiencia provocando una pérdida de rentabilidad de aquellos modelos de negocio contrastados. Resultará muy fácil llegar a conclusiones a posteriori, identificar aquellos aciertos y errores que consigan el fracaso y el éxito empresarial, pero hoy constatamos que la realidad empírica es más complicada, y es necesario hacer un esfuerzo alejado de nuestras opiniones particulares que permita encontrar respuestas pertinentes y enfocar sin tergiversaciones los problemas. Las siguientes páginas analizan cómo el sector audiovisual se está adaptando al cambio, trazando las líneas maestras del negocio de la televisión de la red. Pero también advierte de los peligros de «canibalización» de la estructura de ingresos actual por una nueva cadena de valor que no acaba de cerrarse completamente. Los usuarios también cuentan con un gran poder para decidir cuál será el equilibrio de la televisión futura.

Este libro pretende trazar las tendencias del decenio actual sobre el consumo audiovisual *online*. Los patrones de consumo en la red son complejos de analizar pues se tiende al eclecticismo, se imita, se aconseja, se copia y se colabora «tag-izando». Por eso es necesario reivindicar la «netnografía», como lo plantea Robert Kozinets.[10] El comportamiento de las personas en la red cuenta con algún aspecto distintivo en la sociedad actual. Cómo se constituyen las culturas en la red, y cómo funcionan las relaciones de las estructuras (estructuralismo) sería una de las claves para entender el comportamiento grupal.

Por eso se parte de un estudio delphi a nivel internacional, que no pretende definir escenarios para el 2020, sino solamente apuntar las tendencias más importantes, redefinir los espacios de debate y analizar sus implicaciones en la industria televisiva actual. Es una mezcla de ensayo e investigación. Se contraponen opiniones personales y resultados de la investigación.

10. Kozinets, R. (2010), *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Londres: Sage.

La investigación sobre el consumo de televisión en la red hubiera exigido, además de establecer escenarios con una técnica prospectiva como el «delphi», establecer metodologías sobre la base de nuevas teorías de la comunicación que implican otros enfoques epistemológicos en torno al comportamiento de la gente en Internet. En la red aparecen nuevos contagios, nuevas semánticas y nuevas teorías cognitivas que están provocando emergencias de una comunicación distinta en la red basada en los contactos virtuales entre personas.[11]

Pero no sólo se presentan resultados de una investigación, también se vierten, a modo de ensayo, puntos de vista personales, con opiniones de otros expertos internacionales. Con frecuencia se plantean puntos de vista contradictorios defendidos en su estilo y en algunos casos con vehemencia. No he querido molestar a nadie. Se presentan algunas contradicciones no sólo entre los miembros del equipo, sino que personalmente también incurro en ellas, aunque, a mi modo de ver, como resultado de un debate que plantea los pros y los contras. Las cosas no son nunca blancas o negras, solamente las hipótesis del discurso pueden ser así.

Este trabajo comienza con un apartado en el que se profundiza en las grandes transformaciones que han provocado la situación en la que estamos: primero, la ya señalada ruptura de la cadena de valor convencional; segundo, la decadencia del modelo de televisión clásica, con un enfoque eminentemente sociológico, y un epígrafe que analiza los cambios que conlleva la aparición de multidispositivos y multiplataformas en el ocio audiovisual. La personalización e individualización del consumo tiene unas consecuencias importantes para la construcción de capital social y para el conjunto del sector de medios y de entretenimiento.

En el capítulo 3 se señalan las nuevas formas de consumo audiovisual y se analizan los problemas que plantea la migración digital. También se describen las fases de la televisión hasta llegar a su personalización o *egocasting*. Pero la televisión en Internet conlleva un debate sobre la «neutralidad de la red» y otras innovaciones de gran trascendencia social y económica.

En el siguiente apartado, se estudia el comportamiento de los internautas y la cultura de Internet. Bajo un prisma personal se llega a la conclusión de que las nuevas lógicas sociales emergentes de consumo audiovisual en Internet no mitigan la demanda de contenidos distintos y diversos por parte de los usuarios, sino que están estimulando el aprendizaje y la fruición de nuevos productos y servicios; y están demostrando que ya no se trata de «más de lo mismo» sino que «más es más» y «más puede ser diferente». No hay patrón claro de consumo, pero pone de manifiesto que la red será ocupada mayoritariamente en la próxima década por el intercambio gratuito de vídeos. La innovación de las masas unidas en la red es un potencial que puede reinventar la red.

El capítulo 5 estudia los recursos del audiovisual, a partir de los datos referidos al año 2009, con una proyección del 2020 con la intención de definir vectores de evolución futura, en lugar de definir escenarios futuros. Para ello se parte de un contexto de evolución macroeconómica de crecimiento de la economía mundial del 3 por ciento. Esto se traduce en un estancamiento de los países de la OCDE y en un fuerte crecimiento de los países asiáticos. Las partidas estudiadas son las siguientes: publicidad en televisión, publicidad IP, televisión de pago, industria cinematográfica y el sector de los videojuegos. El crecimiento de la publicidad en Internet va a ser espectacular, pero eso no irá en detrimento de la televisión convencional. La televisión de pago seguirá siendo el motor de la producción audiovisual.

El capítulo 6 describe las grandes incertidumbres que plantea la red para la televisión sin dejar de tener presente sus potencialidades. No en vano se desarman algunos mitos, pero también se apunta a un futuro nuevo y esperanzador de la televi-

11. Monge, P. S. y N. S. Contractor (2003), *Theories of Communication Networks*. Oxford: Oxford University Press.

sión en «la era del tag». Espectadores unidos pueden hacer un nuevo medio de comunicación. Las visiones más optimistas vienen de la innovación de los usuarios. Aquí se analizan las posibilidades que tiene la «computación en nube» contraponiendo el riesgo de pérdida de la información personal, se enfrentan las empresas analógicas y la digitales, se describe la reducción del negocio al pasar de negocios analógicos a digitales en los medios de comunicación. Este apartado hace hincapié en el poder de los usuarios, tanto en su capacidad de generar contenidos (UGC) como en las posibilidades que se ofrecen a partir de las recomendaciones de los usuarios *(the tag is the medium)*. Por último, se describen las fracturas sociales que surgen a partir de los usos de Internet o de la propia brecha digital. Se dejan claras las opciones que existen para las empresas, pero también se pone en entredicho el nuevo evangelismo de la red.

Las conclusiones se presentan en forma de *flashes*, pero, leídas de forma conjunta, se traduce de ellas la coherencia de un discurso fundamentado a propósito del futuro de la televisión en «la era del tag». La mirada es crítica y se mezclan observaciones objetivas con opiniones y puntos de vista personales.

2. LOS GRANDES CAMBIOS

2.1. La reconfiguración de la cadena de valor

Javier López Villanueva

Desde las primeras retransmisiones públicas, la televisión ha estado en permanente evolución. Así, por ejemplo, tras la difusión por ondas electromagnéticas, llegó el cable, el satélite, o la TDT; el tubo catódico dio paso a la pantalla plana de plasma; al transistor le reveló el chip; al blanco y negro le superó el color; las imágenes borrosas dieron paso a la alta definición con 3D; e incluso ha emigrado con facilidad a Internet y se ha hecho móvil. Además, de una televisión de escasez que llegaba a las masas, se ha pasado a otra de abundancia y de nichos en la cual el programador cada vez tiene menos poder mientras que el telespectador puede estructurar un *collage* personal con sus programas favoritos. En definitiva, la televisión ha sobrevivido a transformaciones tecnológicas, a cambios regulatorios y a nuevas formas de relación entre los programas y los telespectadores (Uricchio, 2009a: 60).

Probablemente, ha sido el medio de comunicación sometido a un mayor número de transformaciones, pero ha logrado, gracias a su gran oportunismo, adaptarse a todas ellas. Ahora, numerosos factores se presentan a la vez: la tecnología parece que evoluciona a la velocidad de la luz; cambia la relación con su espacio geográfico; su público se atomiza; los canales se multiplican sin fin; el acceso a la publicidad se complica, y surgen numerosos nuevos agentes de producción *amateur*. Son cambios de tal magnitud que han gripado a gran parte de la industria, hasta el punto de que algunos autores ya hablan de la muerte de la televisión (Missika, 2006).

Pero la televisión ni está muerta ni agoniza, tan sólo entra, de forma sucesiva, en nuevas fases, sin que desaparezcan muchos elementos del pasado. De hecho, en la mayor parte de los países occidentales, el tiempo de consumo semanal de televisión se asemeja a una típica jornada laboral de cinco días. Lo que sucede es que cada vez que la televisión franquea límites desconocidos, se desvela la arbitrariedad de nuestras definiciones sobre su esencia (Lotz, 2009). Este capítulo analiza la evolución de la industria de la televisión, examina las razones detrás de estos cambios y plantea las consecuencias estratégicas que recaen sobre los diversos actores implicados. Para ello emplearemos el paradigma de la cadena de valor, una teoría dinámica y operativa que pretende explicar los cambios acaecidos en una industria y anticipar sus futuros desarrollos. Con la metáfora de una cadena que tiene diversos eslabones, se describen todas las actividades que las empresas y los trabajadores llevan a cabo con un producto desde su creación hasta la entrega a los usuarios finales. Esta imagen puede parecer simplista, pero nos aporta un camino sistemático para la investigación, estructura el análisis y nos permite organizar las respuestas políticas necesarias (Sturgeon, 2008: 239).

En un primer momento plantearemos los elementos teóricos más importantes de la cadena de

valor, para, acto seguido, aplicarlos a la industria televisiva. Terminaremos viendo la evolución histórica del ecosistema televisivo, marcada por la progresiva desaparición de los cuellos de botella en la distribución, y la erosión de las tradicionales ventajas competitivas de la industria.

2.1.1. Parámetros para el análisis de la cadena de valor global

A la hora de analizar una industria, conviene emplear tres perspectivas complementarias: la económica, la institucional y la sociocultural (Crowston y Myers, 2004: 9). Cada una de ellas ofrece una visión diferente, al partir de preguntas distintas, con lo que su mezcla nos permite obtener un panorama industrial más completo.

Para la perspectiva económica, una industria es una colección de vendedores de *outputs* que son sustitutivos cercanos destinados a un grupo semejante de compradores (Bain, 1968: 6). La demanda segmentará a una industria en mercados diferenciados (también llamados grupos estratégicos), en función de cómo sean las características de los clientes, sus modos de compra, y sus necesidades (Johnson *et al*, 2005: 116). Toda industria se construye sobre unas condiciones de base que representan las características fundamentales de la oferta y de la demanda. En gran parte, el beneficio potencial de una industria estará determinado por dichas condiciones, pero, en última instancia, el rendimiento dependerá de la estructura interna y de las estrategias empleadas por las empresas competidoras (Collis y Montgomery, 2007: 57).

Según la óptica institucional, una industria incluiría tanto las firmas que compiten para ofrecer una serie de productos como el marco regulatorio que delimita la competencia posible (Crowston y Myers, 2004: 12). Por ello, resulta de vital importancia analizar las instituciones que influyen en una industria, es decir, las entidades legales que marcan con su impronta o regulan a otras entidades sociales: por ejemplo, los diversos poderes públicos, los organismos internacionales, las asociaciones empresariales o el sistema financiero. Entendemos por contexto institucional, o macroentorno, las condiciones nacionales e internacionales a través de las cuales las principales firmas incorporan cambios tecnológicos, legislativos o sociales. Serán aquellos factores globales que, con diversa intensidad, tienen un impacto sobre la mayor parte de las industrias (Johnson *et al*, 2005: 74). En las industrias muy reguladas, conviene no desdeñar esta visión.

La tercera perspectiva para analizar una industria sería la sociocultural, que concibe una industria como un conjunto de empresas y organizaciones cuyos miembros comparten relaciones sociales, organizativas y culturales. Se teje una compleja red de relaciones entre los trabajadores, los consumidores y las empresas suministradoras de bienes sustitutivos y complementarios. Existe, por tanto, una comunidad social que coopera con una serie de normas, creencias y valores comunes. Así, habría que estudiar elementos como las redes que se forman entre las organizaciones y los individuos, sus pautas de comportamiento, la jerga que emplean, los marcos cognitivos, las normas aceptadas de producción, o las pautas y la naturaleza del trabajo (Crowston y Myers, 2004: 14).

En definitiva, cada una de las aproximaciones apuntadas ofrece una perspectiva única capaz de explicar un conjunto diverso de observaciones. Para tener una visión más completa de una industria conviene utilizarlas de forma conjunta. Un marco teórico preparado para ello sería el aportado por el paradigma de la Cadena de Valor Global (ver, por ejemplo, Gereffi, 1994; Kaplinsky, 2000; y Sturgeon, 2001 y 2008), que complementa desde el punto de vista de una industria el concepto de cadena de producción de una empresa (Porter y Millar, 1985). Bajo dicha perspectiva, la estructura de producción, distribución y consumo de un bien o servicio se desagrega en diferentes estadios secuenciales. La suma de todos ellos dará lugar a una cadena de valor global que abarca el rango completo de actividades que se requieren para llevar un producto desde su concepción hasta su

posterior comercialización y entrega a los consumidores finales. Dicha cadena contará con el apoyo de proveedores de servicios técnicos, comerciales y financieros.

Los procesos específicos dentro de una cadena de valor se representan como nodos, todos ellos unidos entre sí de forma bidireccional. Tanto una empresa como una industria sólo son rentables económicamente si el valor de los recursos utilizados para producir bienes o servicios es inferior al valor que generan a sus clientes, y no hay ningún eslabón roto que impida la compleción de la cadena. El margen de beneficio final será así la diferencia entre el retorno total y los costes de llevar cabo los estadios de la hilera, mientras que el valor que aporta un eslabón en particular será el beneficio creado por todos los nodos de la cadena menos el beneficio creado por todos los eslabones salvo el eslabón en cuestión.

Con la modelización de la cadena de valor de un producto podemos analizar cuatro grandes dimensiones: su proceso *input-output*; el alcance geográfico; el marco institucional, y la estructura de gobernanza, que marca la distribución del poder entre los integrantes de la cadena (Gereffi, 1994: 97). Es decir, cohabitan la perspectiva económica, la institucional y la sociocultural. Esta visión integradora reconoce que las diversas industrias nacionales pueden tener características únicas derivadas de marcos institucionales y socioculturales diferentes, pero también permite extraer los elementos comunes que tiene toda cadena de valor industrial. Su objetivo final será entender dónde, cómo y por quién se crea y se distribuye valor a lo largo de la cadena de valor (Bair, 2005: 157). Para lograrlo, es necesario llevar a cabo una serie de análisis sucesivos.

En un primer momento, se disecciona el proceso *input-output*. Aquí, se plantea gráficamente el proceso de transformación de las materias primas en el producto final que llega al consumidor; las relaciones entre las empresas de los diferentes niveles de la cadena; los mercados de apoyo, y cómo se estructuran nuevas cadenas sustitutivas o complementarias. Esta construcción descriptiva del armazón básico de la cadena se complementa con las principales magnitudes económicas de los nodos más importantes. Con ello, queda planteada la estructura industrial, el modo en que las partes constitutivas de una industria están organizadas, independientemente de las particularidades geográficas.

Acto seguido, conviene analizar el marco institucional o macroentorno, pues condiciona el comportamiento de los diferentes eslabones, y centrarse, sobre todo, en la gobernanza de los mismos, ya que ello nos ilumina sobre las relaciones de poder que se establecen en la industria, y sobre el eslabón que mayor control atesora. Se trata de analizar en qué segmento, o segmentos, está la locomotora de la cadena, pues será ahí donde se encontrarán las empresas dominantes que mayor influencia ejercen sobre el resto, hasta el punto de que serán ellas las que determinen, controlen y/o coordinen los flujos financieros y la división del trabajo a lo largo de la cadena. Es decir, en cualquier lugar de la cadena, una empresa (grupo de empresas, organización, o institución) puede determinar los parámetros bajo los cuales operen el resto de los actores, y elegir o cambiar sus proveedores (Frederick y Gereffi, 2009: 1). En el fondo, se trata de ver las relaciones de poder que se crean a lo largo de la cadena de valor, algo que no se correlaciona necesariamente con los patrones tradicionales de propiedad (Bair, 2005: 159).

El concepto de gobernanza engloba así las relaciones entre las firmas, las dinámicas de poder y la distribución final de beneficios en una industria. Pese a que la forma que adopta una cadena de valor está en gran parte determinada por las características del producto y por el poder de los consumidores en el mercado final, los patrones de gobernanza también evolucionan en el tiempo mediante la evolución de los mercados, de los productos o de las relaciones entre las empresas. De hecho, la importancia de la gobernanza ha crecido en los últimos años debido a la progresiva externalización de las actividades no estratégicas de las

empresas, y al aumento en la diferenciación de los productos (Frederick y Gereffi, 2009: 1).

Las conexiones entre las actividades industriales dentro de una cadena de valor, sus eslabones, pueden desarrollarse dentro de una única empresa integrada verticalmente, en firmas independientes a través del mercado, o en redes de empresas interrelacionadas. En los dos últimos casos estaríamos ante un conjunto de empresas especializadas en determinados segmentos dentro de una industria (Kogut, 1985: 15). Situadas entre los dos extremos –el mercado y la integración vertical–, las relaciones en red pueden ser modulares, relacionales o cautivas. Las principales características de los diversos tipos de gobernanza serán las siguientes (Gereffi *et al*, 2005: 86-87):

- Mercado: las empresas acudirán al mercado cuando las transacciones sean relativamente simples; los productos adquiridos puedan tener sencillas especificaciones y necesiten una escasa coordinación explícita; los proveedores pueden funcionar con escasos *inputs* por parte de los clientes; y el coste de cambiar de aliados sea bajo. Las transacciones pueden llevarse a cabo con escasa coordinación explícita, ya que los compradores responden a las especificaciones y a los precios que establecen los vendedores.
- Cadenas de valor modulares: se dan cuando complejas transacciones se pueden codificar fácilmente bajo una arquitectura donde, a semejanza de las piezas de un puzle, los diversos componentes de un producto se pueden desagregar, y ser fabricados por empresas independientes. Los proveedores se ceñirán a las especificaciones de sus clientes y tendrán una total responsabilidad en el proceso de fabricación. Gracias a la codificación, complejas informaciones podrán ser intercambiadas con escasa coordinación explícita. Por todo ello, el coste de reemplazar a los aliados será bajo.
- Cadenas de valor relacionales: sobrevienen cuando las especificaciones de los productos no pueden ser codificadas; las transacciones son complejas, y los proveedores tienen importantes capacidades de creación. Un conocimiento tácito complejo ha de ser intercambiado frecuentemente entre el eslabón que actúa como locomotora de la cadena y el resto. Esta mutua dependencia entre las empresas se regulará gracias a contratos, la reputación, la proximidad espacial y social, los lazos familiares, etc. Pese a la interdependencia, las firmas que lideran la cadena pueden especificar claramente sus necesidades, y ejercer un férreo control sobre los proveedores. Éstos, por su parte, tenderán a suministrar productos diferenciados basados en la calidad, el destino geográfico, las pautas culturales y otras características únicas. Debido a que la construcción de este tipo de relaciones lleva su tiempo, el coste de cambiar de proveedores es alto.
- Cadenas de valor cautivas: cuando las especificaciones de productos complejos pueden ser codificadas sin problemas, pero las capacidades de los productores son escasas, la gobernanza tenderá a ser cautiva. Ante la complejidad del producto, la debilidad del productor llevará a una férrea intervención por parte de la empresa líder que aportará todas las actividades complementarias como el diseño, la logística, los componentes o la tecnología. En este tipo de cadenas se generará una fuerte dependencia mutua, ya que el proveedor no sabrá prosperar sin su cliente y éste querrá mantenerlo a toda costa tras invertir capital y conocimientos en su desarrollo.
- Jerarquía: cuando las especificaciones de los productos no pueden ser codificadas, los productos son complejos, y no se pueden encontrar productores especializados, las locomotoras de la cadena tenderán hacia la integración vertical. La necesidad de intercambiar conocimientos tácitos a lo largo de los diferentes eslabones, y de manejar una compleja red *input-output*, lleva al control interno de recursos clave como la propiedad intelectual.

El contexto institucional y la evolución de la gobernanza pueden provocar importantes transfor-

maciones en la cadena de valor, en lo que se conoce como *upgrade* o mejora. Estas evoluciones pueden ser de proceso, cuando se incrementa la eficiencia en la producción y se reducen los costes unitarios; de producto, al mejorarse su calidad e incrementarse el valor que le dan los consumidores; funcional, si una empresa entra en otro nodo de la cadena y asume nuevas funciones; de canal, cuando las firmas empiezan a vender en nuevos mercados finales; y, por último, intersectorial, cuando entran en la cadena empresas de otro sector.

Más allá de la forma que adopte la cadena de valor y de su gobernanza, toda industria tendrá que buscar unas ventajas competitivas, que no serán otra cosa que estructurar barreras de entrada para mantener un mayor nivel de beneficios (Greenwald y Kahn, 2007: 6). Dichas barreras derivarán de un conjunto de condiciones estructurales, institucionales y de conducta que permiten a las firmas establecidas tener beneficios por un largo período de tiempo (Cabral, 2008: 383). Esto se debe a que las firmas que quieran entrar en una industria soportarán costes que no tienen ni han tenido las empresas establecidas (McAfee *et al*, 2004: 463). A grandes rasgos, hay cuatro tipos generales de genuinas ventajas competitivas (Greenwald y Kahn, 2007: 9):

- Desde el lado de la oferta éstas derivarían de que las empresas establecidas tengan una estructura de costes que no pueda ser imitada; de un acceso privilegiado a ciertos *inputs*; de un saber hacer; de un mejor acceso al capital, o de una tecnología patentada.
- Desde el lado de la demanda surgirán del hábito de los consumidores, que les lleva a no cambiar de marca; de los costes por cambio de proveedor, o de costes de búsqueda por parte de los clientes.
- En la interacción de la oferta y la demanda, las ventajas proceden de las economías de escala, porque, cuando los costes por unidad disminuyen cuando una empresa aumenta su producción, esta estructura de costes puede disuadir la entrada a potenciales competidores que saben que van a tardar tiempo en alcanzar una escala eficiente.
- La protección gubernamental sería otra ventaja competitiva, y cuando otorgue barreras de entrada serán casi infranqueables.

Por lo tanto, será necesario analizar en cada eslabón las ventajas competitivas con las que cuenta, pues ello estará muy relacionado con sus beneficios potenciales (luego éstos dependerán de las estrategias de las diversas empresas y de las condiciones del macroentorno). A partir de ahí es posible hacer una prospectiva.

Una vez planteados los elementos básicos del paradigma de la Cadena de Valor Global, pasaremos, en los epígrafes siguientes, a aplicarlos a la industria de la televisión en la Unión Europea. Tal como ya hemos apuntado, en un primer momento, presentaremos los grandes segmentos del proceso *input-output* de la industria de la televisión y sus principales magnitudes económicas. Acto seguido, pasaremos a estudiar las diversas cadenas de valor que se han ido estructurando a lo largo de la historia de la televisión, su macroentorno y la gobernanza entre los eslabones. Veremos así cómo su proliferación está dando lugar a una compleja e inestable rejilla de valor.

2.1.2. El proceso *input-output* de la industria televisiva

Como todo medio de comunicación, la televisión sería una plataforma tecnológica, integrada en instituciones sociales, que crea un *output* o contenido consumido de acuerdo con ciertas pautas (Katz, 2009: 6-7). Es decir, hay una plataforma tecnológica que permite la comunicación más un conjunto de protocolos de utilización o prácticas culturales y sociales que crecen alrededor de esa tecnología (Jenkins, 2008: 13-14). La televisión es por tanto «algo que la gente hace en determinados contextos históricos» (Johnson, 2009: 57). Ahora bien, como las plataformas y los protocolos

evolucionan con el tiempo, en función del momento histórico que consideremos definiremos la televisión de uno u otro modo. Esto nos puede llevar a hablar de su muerte cuando en realidad sólo se adentra en una nueva fase. Por tanto, es preferible centrarse a priori en lo que constituye su esqueleto, y pasar después al análisis de la evolución de su aspecto exterior.

Entenderemos así por televisión «la transmisión pública, a lo largo de cierta distancia, de programas audiovisuales y servicios realizados para una potencial amplia audiencia» (De Vos, 2000: 26). Si descomponemos esta última definición en sus principales elementos, vemos que la transmisión implicará que la iniciativa primigenia de la señal ha de partir de una fuente; su carácter público nos indica que la televisión ha de ser, en principio, accesible para quien así lo desee; los programas que vehicule pueden ser realizados por profesionales o por *amateurs*, y sus servicios serían todos aquellos que ayuden a consumirlos como, por ejemplo, el vídeo bajo demanda; por último, la televisión tendrá potencialidad para llegar a una gran audiencia.

Con la definición que planteamos, evitamos introducir elementos tecnológicos concretos y protocolos, pues su constante evolución restringiría la pertinencia de la delimitación rápidamente. De ahí que sólo retengamos lo que consideramos que son sus rasgos esenciales y perennes. La industria televisiva sería entonces aquella cadena de valor global que transforma los *inputs* en *outputs*, y logra producir y transmitir de forma pública programas audiovisuales y servicios hacia una distante gran audiencia potencial, incluyendo el marco institucional que la regula, y las redes que le dan su forma sociocultural.

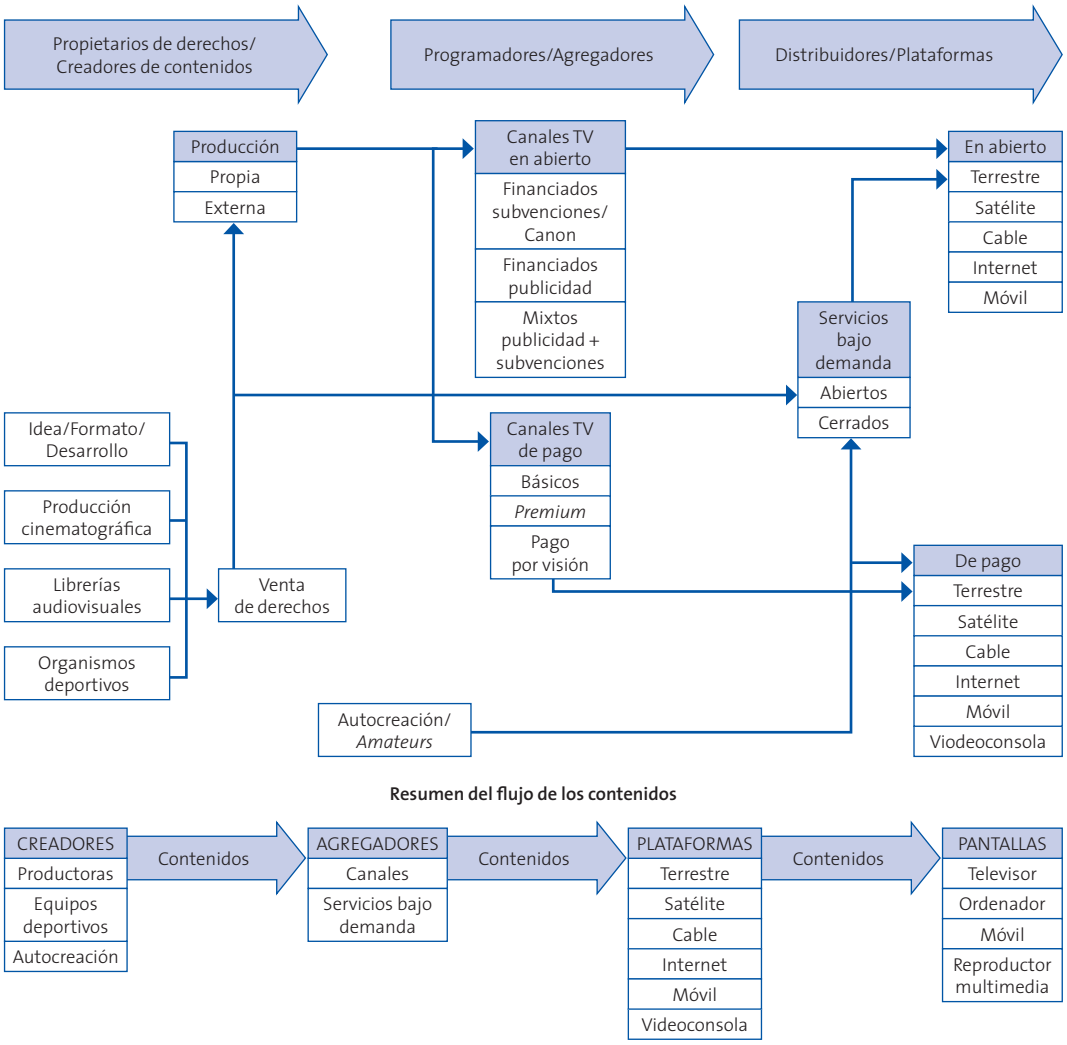
Tal como se puede observar en el gráfico 2.2.1, la cadena de valor de la industria televisiva se puede descomponer en cuatro grandes segmentos interrelacionados: en el primer eslabón, se producen los contenidos; en el siguiente estadio, los canales de televisión los unen de la forma que consideran más eficiente; por último, una vez empaquetados dichos programas se distribuyen mediante plataformas (terrestres, hercianas o satelitares) a pantallas donde acceden los consumidores en el mercado final. Cuando los contenidos son accesibles bajo demanda del consumidor final, los distribuidores finales pueden convertirse en agregadores, con lo cual se entremezclan los conceptos de canal, distribuidor y plataforma.

Los contenidos: viejas soluciones, nuevos problemas

En el origen de la hilera se encuentran los derechohabientes audiovisuales, tanto de contenidos ya existentes como de aquellos por realizar. Los primeros se encuadran en el llamado mercado secundario, que engloba aquellos programas cuyo destino inicial no es la televisión (como las películas cinematográficas), los programas de televisión producidos en el extranjero (sobre todo series de televisión y documentales), o los programas nacionales preexistentes. De ellos, las emisoras sólo adquirirán derechos de emisión por un determinado número de pases en el tiempo. Ideas, formatos o derechos televisivos serían contenidos potenciales en un mercado primario al que las televisiones podrán pasar sus encargos. Dispondrán así de determinados derechos de propiedad sobre la creación final. Por simplicidad, consideraremos como producción externa todo aquello cuya realización no haya sido financiada por la operadora (mercado secundario), y como producción propia todo aquello que financie directamente y sobre lo que tenga derechos de propiedad intelectual (mercado primario).

En función del tipo de vínculo que mantengan con una operadora, los contenidos pueden ser calificados como discretos o continuos (Knee *et al*, 2009: 59). Todo aquello que sea un evento único –como, por ejemplo, películas, *tv movies* o documentales– pertenecería al primer grupo, y suelen ser los que otorgan imagen de marca a los canales de pago. Como cada producto es único, su resultado comercial será incierto. Para aumentar sus posibilidades, será necesario intentar contar con es-

Gráfico 2.1.1. GRANDES SEGMENTOS DE LA CADENA DE VALOR DE LA INDUSTRIA TELEVISIVA



Fuente: Elaboración propia y Rolfe *et al* (2009).

trellas en su confección, incurrir en significativos costes de marketing para llamar la atención de los consumidores, o introducir en su trama efectos tecnológicos destacables. Por el contrario, los *realities*, magazines, informativos o las series serán programas a los que se les presupone una producción continuada. Tienen la potencialidad de generar un hábito en su consumo, por lo que suelen ser los que proporcionan imagen de marca a las televisiones en abierto. Para éstas, la tarea más relevante será la correcta selección y programación de los contenidos continuos.

Para los creadores de contenidos es difícil generar ventajas competitivas, porque no hay casi ba-

rreras de entrada al sector. Esto hace que periódicamente aparezcan nuevas empresas que compiten por unos presupuestos de producción dados. Ahora bien, existen contenidos que generan verdaderas barreras, y éstos sí serán rentables para sus productores:

- Contenidos *premium*. Del lado de la oferta pueden derivar de una estructura basada en elevados costes con la que es casi imposible equipararse, o de un monopolio. En el primer caso, tendríamos las películas y las series de alto presupuesto de Hollywood, casi los únicos contenidos que viajan sin transformarse entre los diversos mercados televisivos. Por su parte, los monopolios serán fundamentalmente de equipos o eventos deportivos. El precio de todos ellos tiende a subir, al darse una oferta inelástica. Por ejemplo, desde 1980 el precio de los Juegos Olímpicos de Verano se ha multiplicado por quince. Además, del lado de la demanda, los telespectadores estarán cautivos ante este tipo de programas.
- Contenidos de éxito. Para aquellos programas que superen su primera temporada (cerca del 80 por ciento de los estrenos no lo logra), podrá darse una cierta cautividad del espectador que permitirá al productor mejorar las condiciones económicas pactadas con la cadena. También sería el caso de algún formato de éxito internacional.

El resto de los contenidos no podrá generar ninguna ventaja competitiva, y sus productoras no tendrán acceso directo al capital. En definitiva, frente al dicho de «el contenido es el rey», lo cierto es que la mayoría de ellos serán «vasallos» de las cadenas. Sólo unos pocos, gracias a las barreras de entrada que pueden levantar, logran un tranquilo reinado.

Independientemente del éxito que tengan, los contenidos televisivos tienen cuatro importantes características económicas que condicionan al resto de la cadena de valor (Dolfsma y Nahuis, 2006: 107-108). Serían las condiciones de base de la industria. En primer lugar, su producción tiene altos costes fijos, y nulos, o casi nulos, costes marginales de reproducción, lo que lleva a la no rivalidad del producto: su consumo por parte de una persona no reduce la cantidad disponible para otras. En segundo lugar, es bastante difícil controlar el acceso a los programas, es decir, generar exclusión mediante el pago. Estos dos atributos empujan a los contenidos a ser bienes públicos, con el subsiguiente fallo de mercado en su provisión. Su tercera característica es que son bienes basados en la experiencia: han de ser consumidos para ver si gustan o no, con lo cual una evaluación *ex ante* se hace complicada (Nelson, 1970: 312). Por último, su consumo puede generar externalidades negativas o positivas.

Este conjunto de condicionantes tendrá que ser resuelto en los siguientes escalones de la cadena de valor, o se terminará dando una infraproducción y la destrucción del valor económico de la industria. Es decir, las empresas de televisión tendrán que buscar ventajas competitivas, que, tal como hemos señalado, sólo surgirán si sus estrategias logran economías a escala, consumidores cautivos, ventajas de coste o protección gubernamental (Greenwald y Kahn, 2007: 9). Hasta ahora, las barreras de entrada más eficientes se han dado en la distribución, verdadero cuello de botella de la cadena, pero los cambios tecnológicos y sociales empiezan a socavar sus cimientos.

Canales y plataformas ante la sobrepoblación

Un canal agrega programas, y una plataforma agrega canales y los transmite al usuario final. Los canales se estructurarán a través de la producción propia y de la ajena. Tal como hemos apuntado, consideraremos como producción propia todo aquello que financia la cadena, sobre lo que tendrá derechos de propiedad, y como ajena aquello que ya está realizado y de lo que tan sólo adquirirá derechos de emisión. Para que un canal produzca valor tendrá que encargar o comprar los programas

que mejor se adapten a su audiencia potencial; programarlos de tal forma que maximicen sus ingresos, generen imagen de marca, y fomenten espectadores leales; y, por último, tendrá que acceder a las mejores plataformas de distribución.

A grandes rasgos, habrá tres tipos de canales: los gratuitos en abierto, que se financiarán mediante la publicidad, el canon o las subvenciones públicas; los básicos de pago, que obtendrán sus ingresos de la publicidad y los *carriage fees* que paguen las plataformas; y los *premium*, cuyas ganancias vendrán de las suscripciones, de los *carriage fees* de las plataformas, y, en menor medida, de la publicidad. Los canales básicos suelen tener una oferta monotemática que satisface los deseos y las necesidades de un *target* específico, mientras que los *premium* unen a esta característica contenidos de gran éxito. Estos últimos contenidos también serán ofrecidos a la carta por canales asincrónicos de pago por visión o vídeo bajo demanda.

El carácter de bien público de los contenidos televisivos se ha solucionado en el eslabón de los canales, gracias sobre todo a la estructuración de mercados de dos caras; la existencia de subvenciones públicas; o mediante sistemas tecnológicos de exclusión. Un mercado dual se da cuando una plataforma pone en contacto a dos o más grupos de consumidores que son interdependientes (Bourreau y Sonnac, 2006: 11), pero que tienen muy complicado interactuar sin pasar por ella. El canal de televisión será así la plataforma que unirá a espectadores y anunciantes. Para aquéllos, la televisión será un bien público, mientras que para los anunciantes será un bien privado, pues rivalizarán por el espacio y el tiempo donde colocan su publicidad, y tendrán que pagarlos.

En definitiva, cualquier contenido televisivo se intentará que sea consumido por los usuarios, que intercambiarán tiempo y/o dinero, recursos escasos, por el producto (Picard, 1989: 17). El rendimiento de este lado se medirá en función de las ventas y la audiencia. Con los datos de esta cara del mercado, los canales acudirán al mercado de la publicidad vendiendo tiempos o espacios a los anunciantes. Su tarifa dependerá del número y las características sociodemográficas de los usuarios. Por ello, el interés publicitario hacia determinados segmentos de población condicionará los contenidos editoriales (Álvarez Monzoncillo y López Villanueva, 2009: 118). La industria de la publicidad entra así en la cadena de valor de la televisión, y su papel será preeminente en las cadenas privadas en abierto, pues, para éstas, su verdadero negocio consistirá en vender las audiencias deseadas por sus clientes, los anunciantes.

Ahora bien, los mercados duales sólo funcionan si tienen consumidores cautivos, los cuales tienen costes para cambiar de proveedor o costes de búsqueda. Si los telespectadores son capaces de emigrar hacia múltiples canales, otras plataformas (como Internet o las videoconsolas), o pueden evitar la publicidad (por ejemplo, con los *Personal Video Recorders*), el mercado dual se resentirá al seguir la publicidad los pasos de la migración. Las emisoras de carácter público podrán evitar recurrir al mercado dual, siempre y cuando el canon o las subvenciones cubran sus gastos de financiación. Pero del mismo modo que sucede con las privadas, si sus telespectadores pueden irse fácilmente a otros lares, su financiación cada vez será más cuestionada.

En lo que respecta a los canales de pago, éstos gracias a las tecnologías de codificación de la señal, podrán erigir barreras artificiales de acceso, con lo cual conseguirán bienes mixtos (no rivales pero excluyentes). Además lograrán obligar al consumidor a adquirir determinados paquetes de programas *(bundling)*, lo que dará mejores resultados económicos que su venta por separado (Bakos y Brynjolfsson, 1999: 1.613); separar a aquellos consumidores más dispuestos a pagar por ciertos canales; y, mediante su mezcla con productos exclusivos, evitar la entrada de otros competidores y mejorar su poder de mercado (Nalebuff, 2004: 160). No obstante, la piratería y las redes de intercambio permiten circundar estas barreras, y separar el consumo de bienes en las unidades más deseadas *(unbundling)*.

La compresión digital ha permitido que más canales puedan ser distribuidos donde antes sólo cabía uno (normalmente, se ha pasado de una ratio de uno a seis), lo que ha alterado profundamente las posibilidades de las plataformas. La proliferación de canales ha otorgado más poder a las plataformas, que tienen cada día más peso para decidir los canales gratuitos o básicos que transportan y los precios que pagan por ellos.

Las plataformas podrán ser hercianas, por cable, por satélite, por Internet o por móvil. El progreso tecnológico permite que se abran nuevas plataformas, pero también borra progresivamente las fronteras entre las mismas y los canales: por ejemplo, una plataforma bajo demanda (llamadas no lineales, pues no hay una programación que seguir) también puede ser considerada un canal. De la misma forma que los canales, una plataforma podrá ser gratuita, mixta o de pago. Si es gratuita tenderá a financiarse mediante la publicidad; si es de pago recibirá suscripciones; y, si ofrece servicios bajo demanda, tenderá a financiarse gracias al pago por visión; las suscripciones por un determinado número de contenidos; o con publicidad. A su vez, compensará los canales con los *carriage fees* (muchas veces establecidos en función de su popularidad), o mediante un reparto de las suscripciones y la publicidad.

El que los contenidos tengan que ser evaluados tras su compra lleva que los consumidores sean precavidos a la hora de dedicar su tiempo y/o dinero. Las soluciones pasaron por hacer campañas intensivas de marketing, e introducir elementos fácilmente reconocibles (como estrellas o efectos especiales). Pero la proliferación de canales y de plataformas lleva a un significativo aumento de los contenidos, con lo cual los consumidores tienen cada vez más dificultades para decidir lo que quieren ver. Ante este aumento de sus costes de búsqueda, tienden a decantarse por los productos más conocidos.

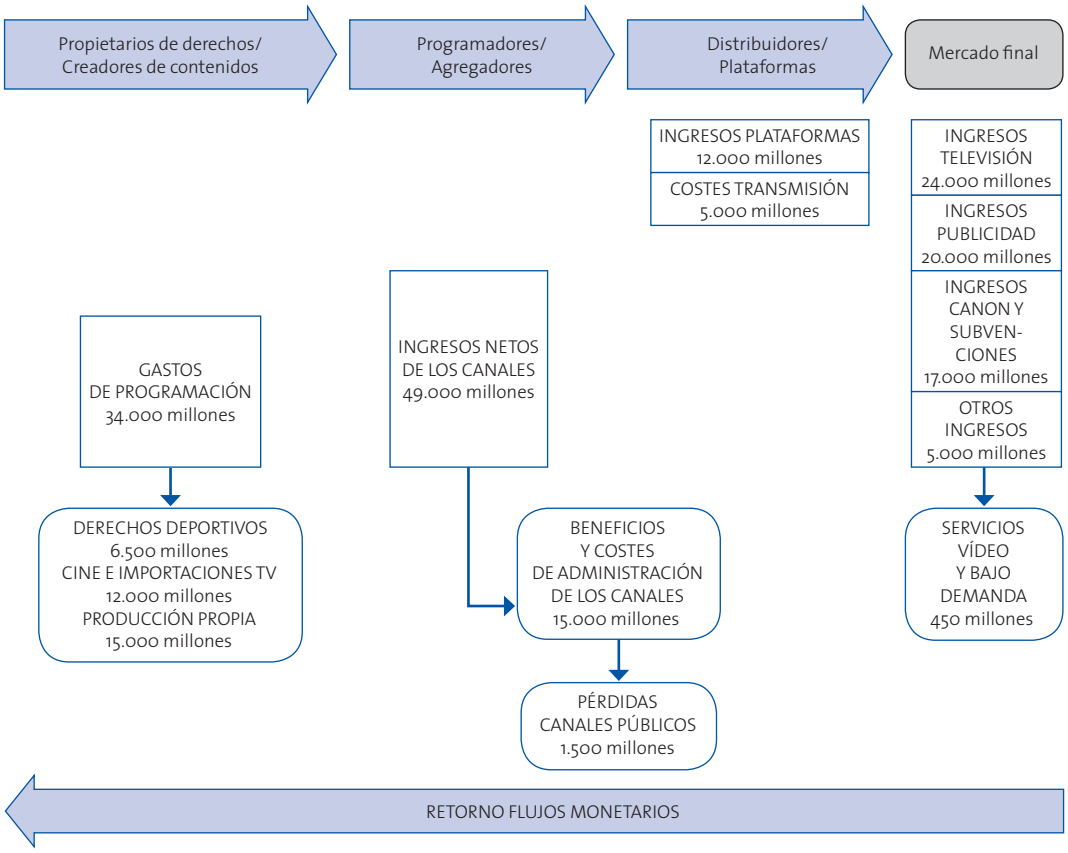
Se potencian así los *blockbusters*, y los programas más vistos refuerzan su éxito. La consecuencia de esto es que sólo adquieren ventajas de coste aquellos que pueden aumentarlos significativamente, es decir, los que tienen un verdadero alcance internacional, lo que en el mundo occidental se reduce a Hollywood. La estrategia será aumentar al máximo posible los costes para que nadie pueda producir un producto semejante (Bakker, 2005). Al incrementarse los costes, buscar nuevos mercados ha sido cada vez más determinante para seguir subiendo los presupuestos y mejorar el producto. Innovaciones en la distribución, el marketing o la tecnología han permitido esta escalada de la que quedaron rezagadas, a comienzos del siglo XX, las empresas europeas. Esto se debe a que, con los condicionantes actuales, en las industrias intensivas en publicidad, grandes aumentos en los costes suelen incrementar la cuota de mercado de manera casi irreversible. Junto a estos megaéxitos, cohabitarán numerosos productos de bajo coste, muchos de ellos autoproducidos y accesibles gracias a la bajada de los costes de almacenaje, capaces de subsistir en este nuevo ecosistema. El gran problema vendrá para los programas de tipo medio, cuyos presupuestos tenderán a ser inasumibles bajo una hipercompetencia.

En definitiva, todo el edificio industrial montado para aminorar las consecuencias económicas de las características intrínsecas de los contenidos se desestabiliza de forma sustancial con la digitalización al mercado final de los consumidores. Por ello, las ventajas competitivas se van deteriorando: las economías de escala son cada vez más accesibles para todos, pero más difíciles de conseguir al fragmentarse los consumos salvo para los *blockbusters*; las ventajas de coste se quedan para aquellos que puedan aumentarlos significativamente para diferenciarse del resto, lo que sólo parece al alcance de Hollywood; y los consumidores dejan de ser cautivos y comienzan un lento éxodo hacia otras plataformas. Además, los sistemas de exclusión son fácilmente superables con nuevas herramientas de software –muchas veces libre–, que también potencian el libre intercambio de contenidos, y todo ello con unas redes cada vez más rápidas y mejores algoritmos de compresión.

En lo que respecta a la cuantificación económica de la cadena de valor en la Unión Europea de los 27, estimamos, de forma muy conservadora, que la industria televisiva obtuvo en 2009 unos ingresos totales en el mercado final de cerca de 66.000 millones de euros. Esto supone casi un 20 por ciento menos que en 2006 (OBS, 2008: 23), fundamentalmente debido al hundimiento de la publicidad y a la desaceleración de los ingresos de la televisión de pago. Los mayores ingresos y beneficios de la cadena siguen estando en el eslabón de los canales, lo que explica el predominio de sus modelos de negocio y sus prácticas comerciales.

A comienzos de 2010, había cerca de 7.200 canales en la UE27, de los cuales el 51 por ciento eran regionales o locales, 43 por ciento nacionales y 6 por ciento internacionales (OBS, 2010). Uno de cada diez es de titularidad pública, y predominan los temáticos de cine y ficción (496 canales), y de deportes (419). Asimismo, existen unos 115 canales específicos para servicios móviles. El mercado está dominado por las grandes cadenas en abierto nacionales (aquellas con una audiencia superior al 7 por ciento): hay de una a cinco

Gráfico 2.1.2. APROXIMACIÓN A LOS INGRESOS DE LA CADENA DE VALOR TELEVISIVA EN LA UNIÓN EUROPEA 27 (2009)



Fuente: Elaboración propia, OBS, Oliver & Ohlbaum, *Screen Digest* y *Variety*.

en cada país, y tienen una cuota de mercado que va del 28 por ciento al 95 por ciento (Bébert, 2010: 37).

2.1.3. Evolución histórica de la gobernanza y el contexto institucional

La cadena de valor de la televisión ha estado en permanente evolución desde las primeras retransmisiones en blanco y negro. Bajo la influencia de una serie de intereses que colisionan y se entrecruzan, la industria muta, pero lo hace sobre los cimientos del pasado. Los grandes cambios han derivado tanto del contexto institucional como de la gobernanza interna. Aquéllos emanan fundamentalmente de los cambios tecnológicos, con nuevas plataformas, nuevas pantallas, y un mundo digital en red que afectará a toda la hilera; de las transformaciones sociales, que llevan hacia la individualización y la mayor elección en el consumo; y de la progresiva liberalización de los mercados, los flujos de capital y los intercambios comerciales. En lo que respecta a la gobernanza, en los segmentos de la creación y la agregación se pasa de la jerarquía a las cadenas de valor relacionales (aunque actualmente algunos canales vuelven a la jerarquía con una reintegración vertical hacia el área de la creación); mientras que en la distribución se tiende hacia cadenas de valor modulares.

A grandes rasgos, se han dado tres modelos sucesivos de televisión (que denominaremos *broadcasting*, *narrowcasting* y *webcasting*), cada uno de ellos con su cadena de valor (ver tabla 2.1.1). La aparición de un nuevo modelo no supone la desaparición de lo existente, pues se da la cohabitación y la complementariedad entre ellos (Le Champion y

Tabla 2.1.1. PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS MODELOS TELEVISIVOS

MODELOS TELEVISIVOS	*BROADCASTING*	*NARROWCASTING*	*WEBCASTING*
Origen	Años 50	Años 90	Entre 2000-2005
Formato	Generalista	Temático o especializado	Hipertemático y personalizado
Receptor	Televisor	Televisor	Múltiples pantallas
Distribución	Herciana terrestre	Cable, satélite, ADSL	Internet y 3G
Programación	Lineal	Lineal	No lineal
Modo de consumo	Pasivo	Pasivo	Pasivo, contributivo e interactivo
Consumo	Esencialmente en directo	Esencialmente en directo	Esencialmente en diferido
Target	Gran audiencia	Público determinado	Comunidades e individuos
Talla de mercado	Nacional	Nacional o internacional	Transnacional
Fase ciclo de vida	Madurez	Crecimiento	Emergencia
Modelo económico	Publicidad, canon o subvenciones	Publicidad y abonados	Publicidad, abonados, P2P
Competencia	Monopolio, duopolio u oligopolio	Oligopolio con franjas	Tímida competencia
Barreras de entrada	Muy altas	Medias	Bajas
Política de Producción	Integración vertical Especialización flexible Reintegración vertical	Empaquetamiento	Contenidos multiplataforma

Fuente: Elaboración propia, *Lettre du CSA* (noviembre 2006) y Lotz (2007: 8).

Agnole, 2008: 274). Además, cada uno de ellos sigue una senda evolutiva propia (López Villanueva, 2009: 75-77):

– Modelo *broadcasting*, que surge con la televisión. Prevalece en él la distribución herciana terrestre en cadena, lineal y en directo, para una gran audiencia nacional heterogénea que se reúne ante el televisor. El flujo de la información es sincrónico y escaso, por lo que será compartido por una gran audiencia simultánea. La estructura de mercado típica empezará en monopolio estatal, y se abrirá, en los años ochenta, a un reducido oligopolio de cadenas privadas. El modo de consumo tenderá a ser pasivo, aunque, en el fondo, el telespectador nunca ha dejado de filtrar o jerarquizar los contenidos que recibía (Wolton, 2000: 37). Además, el mando a distancia, el vídeo o el PVR han permitido una programación personalizada.
– Modelo *narrowcasting*, a partir de los años noventa. Hay un amplio desarrollo de las tecnologías de distribución (cable, satélite y TDT), en un entorno cada vez más digital. Esto permite saciar los deseos de unos telespectadores más segregados, los cuales moldearán a su vez el uso que se hace de dichas tecnologías. La estructura del mercado se va abriendo, sobre todo gracias a políticas aparentemente más liberales, y da lugar a oligopolios con franjas, donde un pequeño número de grandes empresas (el corazón del oligopolio) domina el mercado, el cual permite que exista a su alrededor una constelación de pequeñas empresas (la franja) innovadoras pero muy frágiles.
– Modelo *webcasting*, que surge con el nuevo milenio, fruto de la convergencia del audiovisual e Internet. En sentido estricto, este modelo sólo cobijaría a la televisión y al consumo de vídeo a través de Internet, pero se suele extender a la televisión en el móvil. Sus puntos cardinales son la personalización del consumo, el control de los contenidos visionados, la participación, el intercambio y la movilidad. Es una de las pocas traducciones concretas de la tan esperada convergencia digital, y emerge gracias a un modelo social que valoriza la individualidad, hasta el punto de que algunos autores prefieren hablar de *egocasting*. Conviene recordar que el consumo bajo demanda es mucho más conformista que la oferta de los modelos *broadcasting* y *narrowcasting*.

El gran dilema es que si bien las cadenas de valor de los dos primeros modelos se complementaron casi a la perfección, la cadena del *webcasting* es disruptiva para aquéllos y no consigue establecer planes de negocio que compensen sus progresivas pérdidas. Conviene así profundizar en una historia de encuentros y desencuentros entre las cadenas de valor de los modelos televisivos.

Del *broadcasting* al *narrowcasting*: cadenas de valor complementarias

El modelo *broadcasting* surge con la televisión. En los países europeos occidentales ésta nace de las entrañas públicas, imitando los modelos funcionariales de servicios públicos, fiel reflejo del Estado-nación, y bajo una férrea integración de su cadena de valor. En gran parte, la radio será el espejo donde se refleje la televisión, porque la base tecnológica era semejante, se siguieron las mismas estructuras de implantación (acuerdos de licencias, torretas de transmisión, formación profesional, etc.), y también iba dirigida hacia una recepción doméstica (Uricchio, 2009b: 165). Conceptualmente, se calcan las lógicas de la radio, pero se adhieren los paradigmas propios de cada zona geográfica: por ejemplo, estatal y público en Europa, o comercial en Estados Unidos (Uricchio, 2009b: 167). Eso sí, se impedirá que la televisión goce en su implantación de la libertad que tuvo la radio.

A lo largo de sus primeros cuarenta años de vida, mantendrá una cadena de valor con escasos cambios, estructurada bajo el consenso de que el Estado hará frente a las inversiones necesarias en in-

fraestructuras de difusión y de recepción, y permitirá un mercado televisivo de masas donde, gracias a la publicidad, se cimentará un consumo masivo y una cultura de unidad nacional (Wolton, 1990: 124). En la Europa de posguerra, esta visión reflejaba una sensibilidad para las soluciones colectivas, más la preocupación por el impacto social que pudiera tener el nuevo medio en un entorno de Guerra Fría.

Una pretendida escasez de frecuencias hercianas llevaba ineludiblemente a un monopolio natural que tenía que estar en manos del Estado, el cual utilizaría el nuevo medio para la reconstrucción económica tras la guerra, con la promoción de contenidos que cerrasen las heridas sociales del pasado. Hasta bien entrados los ochenta, sólo el Reino Unido, Finlandia y Luxemburgo permitieron alguna emisora privada. En el fondo prevalecía el deseo de dar forma a un nuevo orden social y económico y no una limitación real del espacio radioeléctrico, como bien lo demuestra una simple ojeada al modelo televisivo norteamericano (Rowland y Tracey, 1990: 7). Incluso en Estados Unidos se creó una limitación artificial que mantenía una ideología nacional coherente, la protección de intereses económicos de los fabricantes de hardware y la creación de un amplio mercado de consumo (Uricchio, 2009a: 62).

Por lo tanto, en casi toda Europa, toda la cadena de valor queda en manos públicas, bajo una gobernanza basada exclusivamente en la jerarquía. La alta complejidad de las transacciones entre los eslabones de una cadena en construcción, más la baja capacidad para encontrar proveedores externos capacitados en el nuevo medio, también contribuyeron al tipo de gobernanza empleado. Será un modelo basado en el mercado dual (la publicidad ha de ayudar al despegue del consumo) y las ayudas públicas, donde los agregadores serán la locomotora de la cadena de valor. Tan sólo se externalizará el trabajo de ciertos puestos en el segmento de la creación, como, por ejemplo, guionistas o actores. La alta capacidad artística de estos proveedores, y la dificultad para integrarlos de forma eficiente en estructuras burocratizadas, llevaron a que únicamente con algunos elementos del primer eslabón de la cadena se estableciese un modo de gobernanza relacional.

Los años sesenta con su espíritu de protesta, desobediencia civil y recelo ante el poder serán el germen de un cambio en el contexto institucional político. Cada vez es más evidente que los ciudadanos han pasado de la fase de las necesidades materiales a la de los deseos culturales. Así, la televisión ya no sólo se enfrenta a una masa indistinta de espectadores, sino a una pluralidad de públicos con expectativas de consumo muy diferentes. Tras la estela de Suecia en 1976 y el Reino Unido en 1979, la realidad política europea empieza a virar hacia posiciones neoliberales, que sostenían que el exceso de regulación, un gasto público desorbitado y las altas tarifas aduaneras habían provocado una elevada inflación y un escaso crecimiento (Steger y Roy, 2010: 10). La puesta en entredicho del papel estatal en gran parte de la economía también se extenderá al modelo audiovisual.

La desafección a los monopolios se acrecienta en la década siguiente con unas formas de ocio cada vez más individualizadas (ejemplos destacados serían el walkman o el magnetoscopio). Las tendencias sociales de la autoestima y la autoexpresión empiezan a mover la cultura de la orientación comunal a la individual. Aparece así un consumidor narcisista, desde entonces en expansión, siempre deseoso de cubrir sus necesidades de consumo inmediatas en cualquier dominio (Twenge y Campbell, 2009: 62-63). Su desarrollo abrirá nuevas posibilidades publicitarias que las empresas querrán explotar, pero para hacerlo a un coste asumible tendrá que abrirse el mercado de la televisión. En la mayor parte de los países europeos, todas estas presiones sociales y económicas llevan a que el sistema se abra en los años ochenta a un oligopolio de canales privados.

Al principio, las cadenas privadas imitarán la integración vertical de las públicas, pero a comienzos de los noventa todas las emisoras empezarán

a desarrollar estrategias corporativas de especialización flexible. Así, se comienza a externalizar la producción hacia redes flexibles de pequeñas productoras con un alto grado de especialización, formación, cooperación entre trabajadores y uso de las tecnologías punteras. Por tanto, entre la creación y la agregación de los canales se dará una gobernanza relacional, típica de las industrias donde hay una amplia variedad de productos que constantemente se alteran como respuesta a los cambios de gustos; un uso intensivo de nuevas tecnologías, pero con poca separación entre concepción y ejecución, y donde se puede crear un balance entre competencia y cooperación entre empresas (Piore y Sabel, 1984). Con este tipo de gobernanza los canales lograrán una mayor flexibilidad en el número de trabajadores creativos necesarios, en sus horas de trabajo, en las funciones que desempeñan y en sus salarios.

La integración vertical también se rompe en el eslabón de la distribución de la señal, con la privatización de esa función. Las cadenas pasarán así a tener una relación modular con su plataforma de distribución, pues gracias a la codificación inherente del proceso los contenidos podrán ser distribuidos con escasa coordinación explícita.

En definitiva, al superarse la fase de la jerarquía, la cadena de valor adopta diversas formas de gobernanza entre los distintos eslabones, pero la locomotora de la misma siguen siendo las cadenas, únicas receptoras de los flujos monetarios. Incluso en un entorno competitivo, éstas siguen manteniendo gran parte de sus ventajas competitivas: de escala, porque llegan a un amplio mercado; son las únicas con posibilidad de llegar a los telespectadores, cuya fragmentación es compensada por un aumento en las inversiones publicitarias; y hay protección gubernamental para que la industria se reparta entre un oligopolio controlado.

En lo que respecta al modelo *narrowcasting*, éste aflora de forma tímida en los setenta, con las redes de cable, aunque su verdadero crecimiento empieza en los noventa con la digitalización de redes y señales. Hasta los años setenta prevalece la distribución herciana terrestre en cadena. A partir de ahí se desarrollan nuevas plataformas, como el cable o el satélite, que abren la puerta a un mayor número de canales. El consumo inicia así la senda hacia la segmentación en función de gustos o posibilidades económicas, con canales temáticos o especializados, y nuevas posibilidades para el pago directo. Se estructura así un modelo de difusión para públicos minoritarios.

En la televisión, el proceso de digitalización comenzó hace un cuarto de siglo en pleno modelo *broadcasting*, con un desarrollo a tirones que ha ido desde el monte hacia el valle (Chantepie y Le Diberder, 2005: 26). La primera parte de la cadena de valor en digitalizarse fue la posproducción, a finales de los ochenta. Luego le seguirían, en la década siguiente, la gestión de los flujos informativos y la cadena de producción. Las productoras pudieron aumentar así su productividad, al ahorrarse los elevados costes del material analógico. En los años noventa se empieza a hablar de «televisión digital» para referirse al hecho de la distribución digital de la señal de televisión: Direct TV en Estados Unidos a partir de 1994, y Canal Satellite en Francia a partir de 1996 serán los pioneros de este nuevo servicio, que perfecciona la modalidad de la televisión de pago y será imitado en numerosos mercados (Chantepie y Le Diberder, 2005: 27). De forma paralela, aparecen ofertas de cable digital con unos 50 canales, frente a la decena de las antiguas redes de cobre.

El espectador ha sido el último en apuntarse a la digitalización de la televisión: los primeros adoptantes se tenían que equipar de descodificadores digitales, aunque a partir del año 2000 se extienden los televisores planos, habilitados para recibir las señales digitales de alta definición, que empiezan a desterrar al tubo catódico de electrones. Gracias a esta panoplia de canales y servicios, se entra en una televisión hipertemática, con una progresiva segmentación de los espectadores que disponen de estos nuevos servicios, y supone la consolidación del modelo *narrowcasting*. Por último, éste llega a la red herciana y la televisión digital terres-

tre donde, gracias a la compresión digital, caben seis cadenas donde antes sólo cabía una.

La escasez de antaño deja paso a la abundancia de canales, tanto gratuitos como de pago, lo que acrecienta la segmentación del consumo en función de gustos y posibilidades económicas. Empieza así una extensión horizontal en el número de canales y vertical en la calidad de los mismos (Noam, 2009: 7). La diferencia más destacable entre los canales dependientes de la publicidad y los de pago será que en estos últimos el mecanismo de precios puede desempeñar su papel. Los precios transfieren información sobre las valoraciones de los consumidores, lo que trae una mayor eficiencia en la asignación de productos (Van Dijk *et al*, 2006: 262).

El aumento significativo del número de canales, no tanto del número de empresas que hay detrás de ellos, hará que los contenidos más deseados aumenten de precio. No obstante, los agregadores (ya sean de pago o gratuitos) seguirán con su posición de dominio, aunque parte de su antiguo poder fluye hacia las redes de distribución de las nuevas plataformas y hacia los creadores de los contenidos más deseados (fundamentalmente, deportes masivos y Hollywood). Del mismo modo las plataformas tendrán cada vez más poder sobre los canales gratuitos y los básicos de pago, por lo que tenderán a establecer relaciones de gobernanza cautiva con sus proveedores.

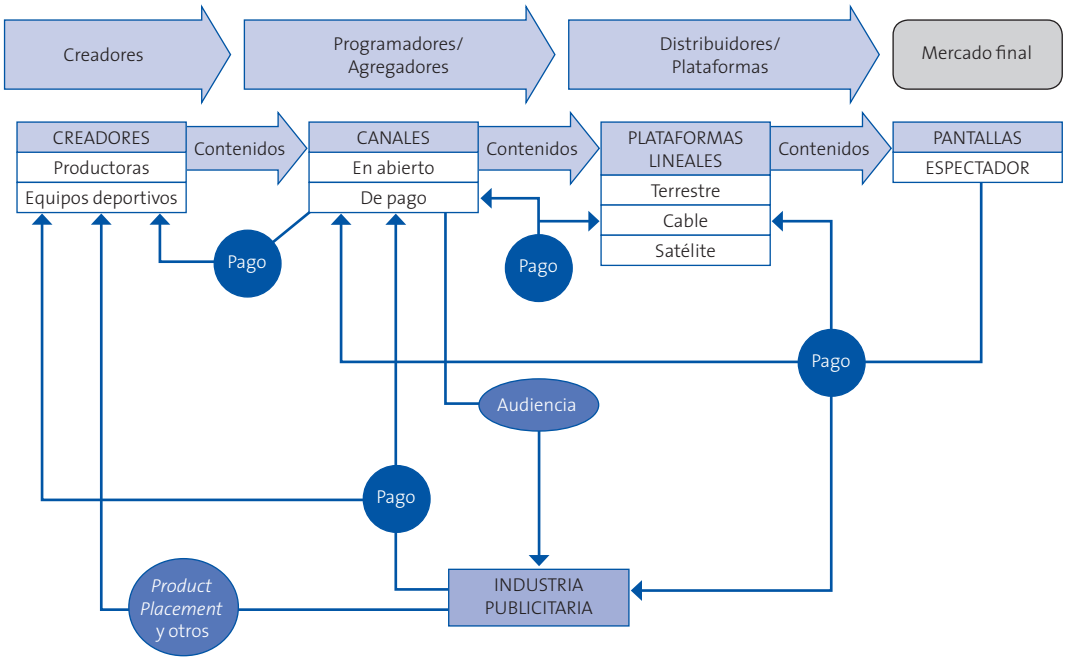
Por otra parte, gracias al modelo *narrowcasting*, se produce un importante proceso de *upgrade* o mejora funcional en la cadena de valor, al entrar algunos creadores en el nodo de la agregación. Gracias a sus posibilidades de financiación, ésta será una expansión seguida principalmente por los productores hollywoodienses, los cuales crearán verdaderas marcas internacionales en la agregación de contenidos (Calle 13, AXN, Fox, Paramount Comedy, etc.). Se da así una nueva fase de gobernanza basada en la jerarquía de la cadena.

Pronto se verá que los dos modelos televisivos se complementan sin demasiados problemas (ver gráfico 2.1.3). En efecto, para los contenidos, el *narrowcasting* de pago se estructura como una ventana más, anterior a la gratuita, y sólo entrarán en conflicto con la puja por los deportes de más éxito de audiencia. Si bien es cierto que el nuevo modelo se llevará en su modalidad de pago a los telespectadores de mayor nivel económico, no sucederá así con la inversión publicitaria, que seguirá dirigiéndose de forma masiva a los grandes canales en abierto. Esto se debe a que siguen siendo los únicos capaces de llegar a una masa considerable de espectadores; es más fácil saturar un mercado anunciándose en ellos; y su mayor fuerza está en el horario de máxima audiencia, la franja más deseada por los anunciantes (Christophers, 2008: 246). Sólo ellos tienen capacidad para crear una marca comercial que sea reconocida por el consumidor.

La publicidad no ha llegado así masivamente ni a los canales temáticos ni a los nuevos canales gratuitos de la TDT, y no parece que a corto plazo pueda hacerlo, primero porque los anunciantes siempre pagarán más por alcanzar una nueva audiencia que por llegar a esa misma audiencia por segunda vez en un canal minoritario, y, en segundo lugar, porque el mercado publicitario no tiene capacidad para crecer en función del número de canales, y sigue fielmente a los ciclos económicos. En definitiva, pese a ciertas fricciones del lado de los contenidos, los dos modelos han logrado una cohabitación tranquila, aunque no hay que olvidar que la mayor parte de los canales temáticos gratuitos, al tener un acceso muy reducido al mercado publicitario, tienen una oferta bastante precaria, sobre todo dedicada a material ajeno y añejo.

Tal como señaló hace tiempo Nicholas Garnham (1987: 30), un programa de televisión lleva en su germen una contradicción interna: por una parte, una emisora siempre tratará de maximizar su audiencia, porque el coste de reproducción es marginal en relación con el coste de producción; por otra, la no rivalidad en el consumo de sus programas y la dificultad de excluir mediante el pago llevarán a crear una escasez artificial controlando el acceso a los anunciantes o a los telespectadores.

Gráfico 2.1.3. LA CADENA DE VALOR DEL *BROADCASTING* Y *NARROWCASTING*



Fuente: Elaboración propia.

Hasta comienzos del siglo XXI, dicha paradoja se resolvió satisfactoriamente para las cadenas de los modelos *broadcasting* y *narrowcasting*, pues la maximización de la audiencia potenció las economías de escala y la internacionalización de grupos y programas, al tiempo que se limitó la no rivalidad en el lado de la oferta mediante la estructuración de monopolios, duopolios u oligopolios refrendados por los gobiernos. Con todo ello fue posible establecer estrategias que lograron transformar bienes potencialmente públicos en bienes privados o mixtos, hasta el punto de que, en palabras del empresario de la comunicación lord Thomson de Fleet, tener una licencia de televisión era como «tener una licencia para imprimir tu dinero» (citado en Hoskins *et al*, 2004: 2). Además, las televisiones formaron parte de la discriminación de precios de segundo grado, pilar básico del sector audiovisual. Con ella, se cobra diferentes precios a los consumidores según su predisposición al pago, lo que se mezcla con una diferenciación del producto mediante la producción de diferentes versiones del mismo bien que satisfagan las necesidades de múltiples audiencias. Serán las históricas ventanas audiovisuales, que evolucionan a medida que se incluyen nuevos medios.

Pero este complejo equilibrio se rompe con el desarrollo de la digitalización, la banda ancha y los algoritmos de compresión porque al bajar las barreras de entrada se pone en solfa el oligopolio creado, lo cual trastoca profundamente la estructura de la industria, las relaciones con el resto de la cadena de valor y las estrategias establecidas. Las plataformas cada vez tienen más poder, y los cambios tecnológicos permiten que los consumidores puedan, y quieran, obviar directamente la discriminación de precios, los lotes de programas, la publicidad o el pago, gracias al P2P, la piratería, e

incluso mediante ciertos sistemas legales de descargas o *streaming*.

La ruptura del *webcasting* o cuando el genio está fuera de la botella

El modelo *webcasting*, tercera generación televisiva, se basa en las plataformas de Internet y del móvil. Las primeras experiencias de difusión de vídeos en *streaming* por Internet tuvieron lugar a mediados de los años noventa, pero el elevado precio en el almacenaje de los contenidos, junto con la baja velocidad de la red, llevaron a su fracaso.

La idea renacería con fuerza a partir de 2005, con YouTube como caso paradigmático, cuando la velocidad de la red había aumentado considerablemente, crecía el número de internautas, los precios de almacenaje empezaban a reducirse, y mejoraban los sistemas de gestión, compresión y *streaming*.[1] Internet permitirá que aumenten los contenidos disponibles, y que siempre estén al alcance del consumidor. La característica más destacada del *webcasting* será la individualización del consumo, en otros términos, la posibilidad de que cada usuario pueda recibir un contenido independientemente de lo que hagan los otros. Se pasa así de unos modelos televisivos de consumo lineal a un consumo no lineal y asincrónico, con un telespectador más participativo, que elabora su programación cuándo, dónde y en la plataforma que quiere, sin tener en cuenta horarios o anuncios prefijados por las cadenas. Esto ya era posible en los anteriores modelos (con el vídeo o el PVR), pero ahora se perfecciona. El fortalecimiento de las capacidades de transmisión permitirá los siguientes contenidos bajo demanda:

- Televisión estándar a diferentes horarios, para permitir que el telespectador vea lo que se perdió en otras plataformas. Podría ser el caso de canales que agregan múltiples contenidos (por ejemplo, Hulu o Joost), o de canales de un único grupo (rtve.es). Pueden ser contenidos gratuitos o de pago.
- Contenidos generados por los usuarios, como YouTube o Daily Motion. Esto ya existía en los otros modelos (tipo *Vídeos de Primera* en TVE), pero ahora los creadores no tendrán que pagar por el filtro de los canales.
- Programas especializados para nichos específicos, como transmisión de conferencias, conciertos, clases magistrales, etc.
- Múltiples contenidos de pago, tanto en *streaming* como en descarga a través de plataformas ligadas a un hardware (iTunes o Xbox 360 Live), o a un portal de compras (Amazon Unbox).

En función del tipo de contenido parece privilegiarse una plataforma determinada: para los contenidos generados por los usuarios sería Internet y el móvil; para los fragmentos profesionales, que suelen provenir de los programas de televisión, se tendería a Internet; y el cine y las series, donde es importante la calidad de la experiencia, suelen consumirse en la videoconsola, o se pasan del ordenador al televisor. A día de hoy, ninguno de estos servicios bajo demanda –independientemente de la plataforma que utilice– ha logrado establecer un modelo económico viable, pero han desestabilizado la cadena de valor de la industria de la televisión, debido a sus potencialidades sustitutivas y a que bajan las barreras de entrada. Las principales causas del desequilibrio son las siguientes:

- Se introduce un nuevo eslabón en la cadena que compite, casi exclusivamente, por los ingresos de la industria publicitaria. Ahora bien, la publicidad en este nuevo eslabón es mucho más eficiente, y el proceso de compra de anuncios se vuelve mucho más racional y transparente

1. En 2005 almacenar 10.000 horas de vídeo costaba 2.205 dólares; dos años más tarde dicho coste se reducía a 487 dólares, y para 2015 se espera que se reduzca a 2 dólares (Le Champion y Agnola, 2008: 273). Frente al MPEG-1, el MPEG-4, que se introduce a finales de 1998, divide por 100 el ancho de banda necesario para transmitir un vídeo por Internet.

(Auletta, 2009: 237). El anunciante sabrá mucho más sobre su audiencia, y sobre la tasa de respuesta. Del coste por mil, típico de los medios tradicionales, se pasará al coste por *clic*, lo que bajará sobremanera el coste de una campaña pero también los ingresos de las plataformas *webcasting*.

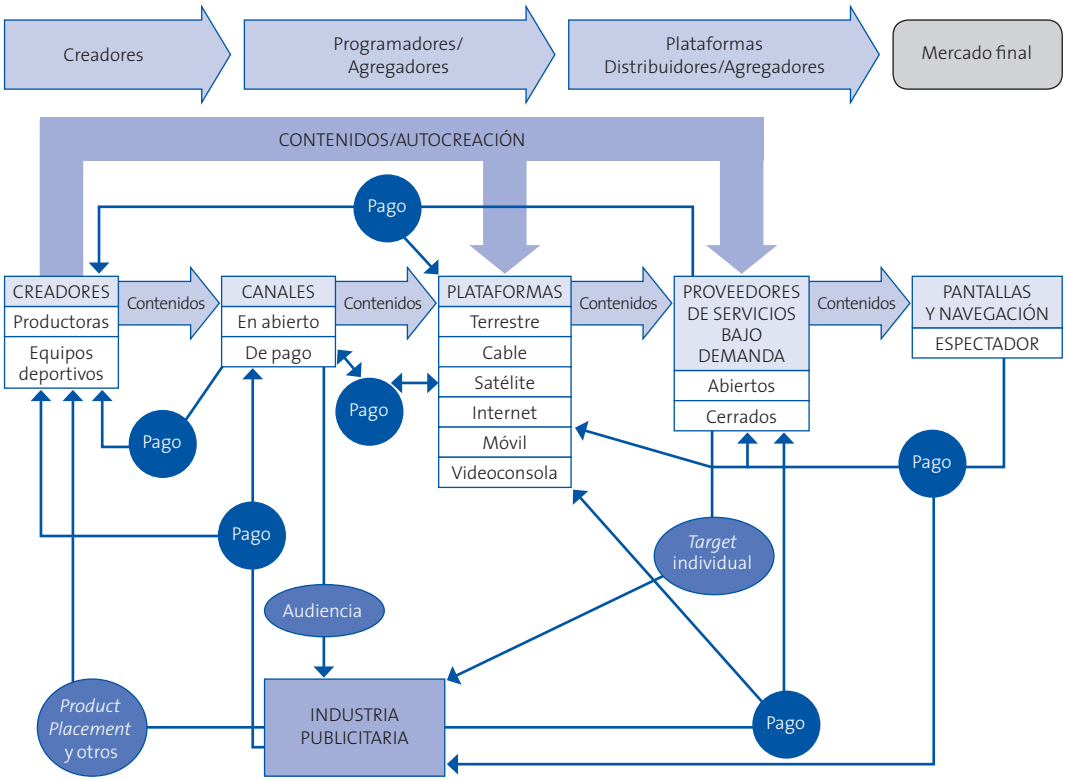
– Muchos de los contenidos protegidos por el derecho de autor aparecen sin autorización en servicios bajo demanda abiertos, lo que detrae recursos. Además se produce el *unbundling* de los contenidos más preciados, cuando es su unión con otros menos atractivos lo que maximiza los ingresos de las cadenas tradicionales.
– Los mayores usuarios de esta nueva forma de ver televisión han sido los jóvenes, pues gran parte de los valores vehiculados por las nuevas tecnologías coinciden con sus aspiraciones: por ejemplo, la interactividad proporciona poder; la red da apertura; la virtualidad ayuda al escapismo; y el P2P aporta autenticidad y supone el desafío a las normas establecidas (Le Champion y Agnola, 2008: 285). Numerosos estudios apuntan a que, para el grupo demográfico de 16 a 24 años, Internet reemplazará en breve a la televisión como su medio de comunicación preferido (OBS, 2008: 143). Así, la paulatina fuga de estos telespectadores empieza a frenar la inversión publicitaria en los otros modelos de televisión, sin que los nuevos ingresos compensen lo perdido. Es decir, la plataforma dual del modelo *broadcasting* empieza a tensarse del lado de unos jóvenes que la abandonan paulatinamente.
– Los contenidos pueden llegar a los espectadores con menos intermediarios, ya que pueden ir directamente de los creadores a los proveedores de servicios bajo demanda. Buscadores y navegadores adquieren cada vez más importancia, en un entorno de mayor competencia. Ahora bien, esta desintermediación sólo funcionará en los casos donde el intermediario se limitaba a poner en contacto a creadores y consumidores. El papel de los eslabones intermedios seguirá siendo vital cuando se dediquen a seleccionar, recomendar o facilitar el acceso a grandes mercados.

En definitiva, tal como se puede ver en el gráfico 2.1.4, se introduce un elemento disruptivo en la cadena de valor, que lucha por los mismos recursos que los canales en abierto. No obstante, pese a su popularidad, conviene no olvidar que, por el momento, los servicios bajo demanda generan pocos ingresos (en 2009, estimamos que en la UE27 supusieron cerca de 450 millones de euros), y los que son abiertos tienen como mayores consumidores a un perfil muy determinado de jóvenes, aquellos versados en las nuevas tecnologías (Gibs, 2009: 27), pero poco dispuestos a pagar por ver.

Estos condicionantes llevan a que las ventajas competitivas de los canales mengüen pero no desaparezcan. Del lado de la oferta, la estructura de costes sigue sin poder ser imitada por los nuevos entrantes, pues no logran monetizar las plataformas *webcasting*. Por ejemplo, tras la masiva inversión económica de Google en YouTube, su deseo de encontrar un plan de negocio viable se asemeja cada vez más a la lucha del alquimista por convertir el plomo en oro (Uricchio, 2009c: 24). El problema es que estos nuevos agregadores sólo albergan contenidos *amateurs* o profesionales de segunda categoría (como material promocional y algunos programas históricos), porque la industria televisiva ha preferido abrir sus portales. Es decir, no son el destino para aquellos que busquen formatos televisivos, lo que impide la cautividad del espectador y desinteresa al anunciante. Frente a los sitios legales, los derechos de propiedad intelectual siguen siendo una ventaja competitiva.

En lo que respecta al móvil, podemos encontrar un servicio clásico de televisión pero a través de la plataforma móvil, y un servicio de vídeo bajo demanda. Los contenidos pueden llegar al usuario a través de la red del operador, o bien evitarla gracias a tecnologías como DMB, DVB-H y DAB-IP. Es decir, los programas podrían llegar directamente del creador o del agregador al usuario. Pero por el momento, en la UE27 la gran mayoría

Gráfico 2.1.4. CADENA DE VALOR PARA EL MODELO *WEBCASTING*



Fuente: Elaboración propia.

de las experiencias de televisión móvil se han dado a través de los operadores de telefonía. El gran problema de esta nueva plataforma es que el ancho de banda de la red 3G no parece ser suficiente para soportar un mercado masivo de televisión: en un área de 3 kilómetros sólo podrían estar descargando programas en *streaming* unos 15 usuarios, y no parece que el tamaño de la pantalla sea muy atractivo para los usuarios. Por el momento, su influencia en la cadena de valor es desdeñable.

Los operadores de telecomunicaciones también entran como agregadores a través de la plataforma IPTV, sobre todo para dar un servicio completo de teléfono, Internet y televisión *(triple-play)*. Son empresas que ya tienen una amplia experiencia internacional en la gestión de los abonados y en la organización de la red, pero muy poca en la creación y en la agregación de contenidos, actividades muy alejadas del núcleo de sus negocios. Por ello parecen poco sostenibles las integraciones hacia el monte que han realizado algunas operadoras con la compra de contenidos *premium* (sería el caso de BelgacomTV y OrangeTV). Las empresas de informática también se han convertido en agregadoras (por ejemplo, Apple con iTunes), pero, por el momento, sólo utilizan este eslabón para vender mejor su hardware.

La intersección entre los sectores del audiovisual, las telecomunicaciones y la informática ya no

está vacía, y aumenta la competencia entre ellos, aunque con fuerzas muy desiguales: si la industria de la televisión mueve cerca de 250 millardos de euros en todo el mundo, los sectores entrantes de la informática y las telecomunicaciones suponen cerca de 1.300 millardos cada uno. De todas formas, que los efectos de la digitalización lleguen a numerosos sectores, algo consustancial a toda gran innovación tecnológica, no quiere decir que vayamos a asistir a una gran convergencia empresarial. La electricidad revolucionó tanto el alumbrado urbano como el transporte ferroviario, pero ello no indujo a que se fusionasen Renfe e Hidroeléctrica Española. Del mismo modo, habría que mirar con ciertas dosis de escepticismo determinadas reintegraciones verticales en la cadena de valor, porque siempre será más eficiente para los productores poder acceder a muchos canales, y a la inversa (Le Diberder, 2006: 37).

Pero lo cierto es que las ventajas competitivas de los canales clásicos empiezan a menguar. Ya no es posible mantener las economías de escala de antaño, con lo que las empresas se ven impelidas a fusionarse; los consumidores emigran hacia otras plataformas, y hay que perseguirlos en su éxodo, aun a costa de autocanibalizarse; además, los gobiernos ya no protegen del todo al oligopolio tradicional. El mercado dual basado en la publicidad ofrece síntomas de agotamiento, y los nuevos planes de negocio en Internet y en el móvil tardan en llegar. Esta situación ha precarizado sobre todo a ciertos agregadores (como los canales locales, que no logran encontrar un modelo viable), y al eslabón de la creación, que ve cómo disminuyen los presupuestos de producción. Probablemente, las productoras europeas tengan que pasar de una gobernanza relacional (donde las cadenas financian la creación y se quedan con los derechos de propiedad intelectual) a otra de mercado (donde las productoras aporten parte del capital y sean propietarias). Sería un modelo semejante al norteamericano, donde bajo el sistema del «*deficit financing*», los canales pagan por emitir diversos pases de un programa, y la productora se queda con un déficit de producción que tiene que colmar acudiendo a otros mercados.

2.1.4. Conclusión

Empujados por el *webcasting*, las cadenas de valor tradicionales de la industria televisiva, derivadas de los modelos *broadcasting* y *narrowcasting*, están evolucionando hacia una compleja rejilla de valor donde hay diversos caminos para conseguir ventajas competitivas. Estos senderos pueden ser verticales, en los cuales las empresas exploran oportunidades en los diversos eslabones de su cadena de valor clásica; horizontales, cuando las empresas saltan hacia las cadenas de valor de otras industrias; e incluso diagonales, cuando se mueven entre puntos alejados de distintas cadenas. Todo ello refleja el paso gradual de una televisión colectivista a otra individualista, aunque coexisten los tres modelos para demandas diferenciadas.

En la televisión empiezan a converger tres industrias –la audiovisual, la de las telecomunicaciones y la informática–, cada una de ellas con una historia y un peso económico muy diferentes. Esto está siendo disruptivo para la industria televisiva, cuyas empresas se tienen que mover hacia otros eslabones de la cadena, y adentrarse en sectores desconocidos bajo un entorno multiplataforma. Sin embargo, muchas de estas incursiones descansan bajo la confusión de dos niveles, el tecnológico y el empresarial.

La televisión empieza a propagarse hacia una compleja rejilla de valor, diversificada horizontalmente con cientos de canales, y verticalmente con programas de múltiples calidades. Y al mismo tiempo su sombra abarca diversas industrias en mutación, con múltiples puntos de salida y de entrada, lo que genera una gran complejidad para todos sus integrantes. La industria televisiva camina así con el paso cambiado, pero, si la historia nos sirve de guía, hay muchas posibilidades de que gracias a su oportunismo genético sea ella la que conquiste tierras ajenas, y no a la inversa.

Referencias bibliográficas

Álvarez Monzoncillo, J. M. y J. López Villanueva (2009), «La Economía de la Comunicación de Masas», en C. Fernández y L. Galguera (Eds.), *Teorías de la Comunicación*, México D. F.: McGrawHill.

Auletta, K. (2009), *Googled: The End of the World as We Know It*, Nueva York: Penguin Press.

Bain, J. S. (1968), *Industrial Organization*, Nueva York: John Wiley & Sons.

Bair, J. (2005), «Global Capitalism and Commodity Chains: Looking Back, Going Forward», *Competition & Change*, 9:2.

Bakker, G. (2005), «The Decline and Fall of the European Film Industry: Sunk Costs, Market Size, and Market Structure», *Economic History Review*, 58:2.

Bakos, Y. y E. Brynjolfsson (1999), «Bundling Information Goods: Pricing, Profits, and Efficiency», *Management Science*, 45:12.

Bébert, C. (2010), «Societés de télévision et opérateurs téléphoniques: Une Nouvelle Forme de Concurrence», *Problèmes Économiques*, 2997.

Bourreau, M. y N. Sonnac (2006), «Introduction», *Communications & Strategies*, 61.

Cabral, L. M. B. (2008), «Barriers to Entry», en S. N. Durlauf y L. E. Blume, *The New Palgrave Dictionary of Economics*, Nueva York: Palgrave.

Chantepie, P. y A. le Diberder (2005), *Révolution numérique et industries culturelles*, París: La Découverte.

Christophers, B. (2008), «Television's Power Relations in the Transition to Digital», *Television & New Media*, 9:3.

Collis, D. J. y C. A. Montgomery (2007), *Estrategia Corporativa*, Madrid: McGraw-Hill.

Crowston, K. y M. D. Myers (2004), «Information Technology and the Transformation of Industries: Three Research Perspectives», *Journal of Strategic Information Systems*, 13:1.

De Vos, L. (2000), *Searching for the Holy Grail: Images of Interactive Television*, Utrecht: Universidad de Utrecht.

Dolfsma, W. y R. Nahuis (2006), «Media & Economics: Uneasy Bedfellows», *De Economist*, 154:1.

Frederick, S. y G. Gereffi (2009), «Value Chain Governance», *USAID Briefing Paper*.

Garnham, N. (1987), «Concepts of Culture: Public Policy and the Cultural Industries», *Cultural Studies*, 1:1.

Gereffi, G., J. Humphrey y T. Sturgeon (2005), «The Governance of Global Value Chains», *Review of International Political Economy*, 12:1.

Gibs, J. (2009), «The New Screen for Video», en D. Gerbarg (Ed.), *Television Goes Digital*, Nueva York: Springer.

Greenwald, B. y J. Kahn (2007), *Competition Demystified*, Nueva York: Portfolio.

Hoskins, C., S. McFadyen y A. Finn (2005), *Media Economics*, Thousand Oaks: Sage.

Jenkins, H. (2008), *Convergence Culture*, Nueva York: New York University Press.

Johnson, G., K. Scholes, R. Whittington y F. Fréry (2005), *Stratégique*, París: Pearson Education.

Johnson, V. E. (2009), «Historicizing TV Networking: Broadcasting, Cable, and the Case of ESPN», en J. Holt y A. Perren (Eds.), *Media Industries: History, Theory and Method*, Chicester: Wiley-Blackwell.

Kaplinsky, R. (2000), «Globalisation and Unequalisation: What Can Be Learned from Value Chain Analysis», *Journal of Development Studies*, 37:2.

Katz, E. (2009), «The End of Television?», *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 625: 1.

Knee, J. A., B. Greenwald, y A. Seave (2009), *The Curse of the Mogul: What's Wrong with the World's Leading Media Companies*, Nueva York: Portfolio.

Kogut, B. (1985), «Designing Global Strategies: Comparative and Competitive Value-Added Chains», *Sloan Management Review*, 26:4.

Le Champion, R. y M. Agnola (2008), «L'Essor du Webcasting: Avènement d'un Nouveau Modèle Télévisuel», en X. Greffe y N. Sonnac (Dirs.), *Culture Web*, París: Dalloz.

Le Diberder, A. (2006), «Histoire du multimédia: un succès et deux enterrements», *Hermès*, 44.

López Villanueva, J. (2009), «La producción independiente ante la televisión digital: permanencias y mutaciones», en E. Bustamante (Coord.), *El audiovisual digital*, Tenerife: Ideco.

Lotz, A. D. (2007), *The Television Will Be Revolutionized*, Nueva York: New York University Press.

— (2009), «What is U.S. Television Now?»*Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 625: 1.

McAfee, R. P., H. G. Mialon y M. A. Williams (2004), «What is a Barrier to Entry?», *American Economic Review*, 94: 2.

Missika, J. L. (2006), *La fin de la télévision*, París: Seuil.

Nalebuff, B. (2004), «Bundling as an Entry Barrier», *Quarterly Journal of Economics*, 119:1.

Nelson, P. (1970), «Information and Consumer Behavior», *Journal of Political Economy*, 78:2.

Noam, E. (2009), «TV or Not TV: Where Video is Going», en D. Gerbarg (Ed.), *Television Goes Digital*, Nueva York: Springer.

OBS (2008), *Yearbook: Trends in European Television*, Estrasburgo: Observatoire Européen de l'Audiovisuel.

Picard, R. G. (1989), *Media Economics: Concepts and Issues*, Londres: Sage.

Pil, F. y Holweg (2006), «Evolving From Value Chain to Value Grid», *MIT Sloan Management Review*, Summer.

Piore, M. y C. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide*, Nueva York: Basic Books.

Porter, M. y V. E. Millar (1985), «How Information Gives You Competitive Advantage», *Harvard Business Review*, julio-agosto.

Rolfe, D. *et al* (2009), *Final Study Report on the Application of Measures Concerning the Promotion of the Distribution and Production of European Works in Audiovisual Media Services*, Londres: Attentional Ltd.

Rowland, W. R. y M. Tracey (1990), «Worldwide Challenges to Public Service Broadcasting», *Journal of Communication*, 40:2.

Steger, M. B. y R. K. Roy (2010), *Neoliberalism*, Oxford: Oxford University Press.

Sturgeon, T. J. (2001), «How do We Define Value Chains and Production Networks?», *IDS Bulletin*, 32:3.

Sturgeon, T. J. (2008), «Mapping Integrative Trade: Conceptualizing and Measuring Global Value Chains», *International Journal of Technological Learning, Innovation and Development*, 1:3.

Twenge, J. M. y W. K. Campbell (2009), *The Narcissism Epidemic: Living in the Age of Entitlement*, Nueva York: Free Press.

Uricchio, W. (2009a), «Contextualizing the Broadcast Era: Nation, Commerce and Constraint», *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 625: 1.

Uricchio, W. (2009b), «Télévision: l'institutionnalisation de l'intermédialité», en M. Berton y A.K. Weber (Eds.), *La télévision du téléphonoscope à YouTube: pour une archéologie de l'audiovision*, Lausana: Antipodes.

Uricchio, W. (2009c), «The Future of a Medium Once Known as Television», en P. Snikkars y P. Vonderau (Eds.), *The YouTube Reader*, Londres: Wallflower Press, 2009.

Van Dijk, M., R. Nahuis y D. Waagmeester (2006), «Does Public Broadcasting Serve the Public? The Future of Television in the Changing Media Landscape», *De Economist* 154: 2.

Wolton, D. (1990), *Éloge du Grand Public: Une Théorie critique de la télévision*, París: Flammarion.

Wolton, D. (2000), *Internet, et Après?* París: Flammarion.

2.2. La ruptura del vínculo social y la decadencia de la televisión

Juan Menor Sendra

2.2.1. La tensión estructural entre la interacción comunicativa y la emisión masiva

Por industria cultural de masas entendemos la matriz de un conjunto cultural generado a partir de la industria desarrollada desde principios del siglo XVI y hasta nuestros días, encargada de la producción y circulación a una escala cada vez mayor de materiales simbólicos de entretenimiento, accesibles a individuos dispersos. La parte estructural de las industrias culturales la constituyen el llamado «empaquetamiento o edición de la cultura», su sujeción a los derechos de propiedad intelectual, su producción en masa y su distribución en determinado soporte a un conjunto anónimo y disperso de consumidores que accede libremente a ellos a través del mercado. El hecho de que los destinatarios se encuentren separados y no compartan un mismo lugar físico constituye la novedad más importante traída por los nuevos medios de masas. A través de bienes simbólicos «reproducibles» (Benjamin, 1973), esto es, industriales, los públicos se emancipan de su fijación a un tiempo y lugar (Bustamante, 2003). La cultura es producida en contextos industriales y distribuida mediante un canal unidireccional a individuos situados en contextos particulares y diversos (Thompson, 1998).

La industria cultural no es, pues, simétrica, sino que se basa en la existencia de unos productores que dirigen unos productos a consumidores aislados que responden en términos de mercado. Sin embargo, una cierta simetría la reintroduce el consumidor soberano, que tiene la facultad de seleccionar entre una pluralidad de bienes simbólicos a su disposición.

En la práctica la tensión entre la producción en masa organizada desde unos puntos y a través de unos pocos canales a unas masas dispersas, y el componente de la autoprogramación personal a partir de un repertorio disponible, ha dado lugar no sólo a interpretaciones políticas diferentes (la contraposición doctrinal entre las masas que ve la escuela de Frankfurt y el consumidor racional delante de una tabla de preferencias que analizan los economistas de la información), sino a modos de organización diversos de las diferentes industrias culturales en contextos de origen y desarrollo muy desiguales. Ello ha llevado también a la definición de modelos axiales diferentes, según predominen los prototipos aislados, de alto riesgo unitario, pagados directamente por el usuario, o los productos insertos en catálogos (Flichy, 1982; Zallo, 1988; Garham, 2000; Bustamante, 2004, etc.). Se supone que la organización de los contenidos en lotes suprime parte del componente horizontal de la autoprogramación, en beneficio de la dimensión vertical de la producción masiva y organizada.

2.2.2. El vínculo entre la televisión y la sociedad

La radiotelevisión como tal introduce una profunda distorsión en los modos de funcionamiento de las industrias culturales. Aparece con ella una enorme gama de productos disponibles gratuitos en forma de flujo obligatorio, lo que lleva la verticalidad hasta un extremo que hasta ese momento se desconocía. La televisión, como dice Gubern, constituye un púlpito que se disfraza de ventana (o una ventana que oculta un púlpito) (Gubern, 2009).

Lo que estructura este modelo es el concepto, introducido por Raymond Williams, de «televisión de flujo», en el que la programación, concebida como un conjunto ordenado y estructurado de contenidos, es más importante que los programas. La estabilidad en las pautas de consumo televisivo mostró muy pronto el valor de la célebre expresión de Paul Klein, que la gente no ve programas, ve televisión (Calabrese, 2005). En ninguna otra industria cultural el catálogo establecido verticalmente había logrado un dominio tan abrumador sobre cualquier hipotética autoprogramación horizontal.

La televisión, como práctica comunicativa de flujo obligatorio organizada desde la emisión, se constituyó tanto en Europa como en Estados Unidos, en términos 1) políticos, 2) de servicio público, 3) oligopolísticos, 4) sin coste para el usuario, 5) con garantía de servicio universal y 6) segmentada por Estados-nación. Este modelo extraordinariamente vertical no surgió en el vacío, sino que se impuso en un momento concreto de la historia de nuestras sociedades industriales. Su posible decadencia está también relacionada con las modificaciones que esa misma sociedad está experimentando en la actualidad. Vamos a analizar a continuación el desarrollo de estos seis componentes esenciales del modelo de televisión para pasar después a describir, para cada uno de ellos, su actual crisis y el impacto que esto tiene sobre el medio.

2.2.2.1. La formación de la sociedad y de sus pilares institucionales y mediáticos

La televisión, tal como la conocemos, tiene que ver con un momento histórico muy especial de formación de una sociedad industrial vertebrada, que se identifica y se va cohesionando en torno a los valores. Entendemos como «sociedad» un conjunto holístico interclasista autofundamentado (es decir, autolegitimado) en el que se integra la práctica totalidad de los habitantes de un determinado territorio que tiende a coincidir con las fronteras de un Estado. Es, por lo tanto, una pertenencia al mismo tiempo territorial, política y cultural (Kymlicka, 2001). La categorización como miembro de una determinada «sociedad» constituye para los individuos modernos el acceso a la identidad no especializada más importante de su vida (como en el pasado lo fueron la religión o la comunidad local).

No procede aquí realizar un recorrido histórico sobre el proceso de formación de las sociedades modernas, el papel crítico desempeñado en ello por los medios de comunicación. Pero sí nos interesa señalar que lo que la sociología clásica estableció como nuevas formas de cohesión (Alexander, 2000) de las sociedades industrializadas modernas (solidaridad orgánica versus mecánica en Durkheim, *Gesellschaft* versus *Gemeinschaft* en Tönnies, etc.) fue el resultado de una dinámica compleja y desigual. Los individuos autónomos relacionados entre sí que se convirtieron en «sociedad» eran un grupo de burgueses y de profesionales, que se expresaban en nombre de una colectividad más amplia que, como tal, sin embargo, carecía de estructuración.

Con la explosión demográfica, la urbanización y la industrialización acelerada que tuvo lugar entre el siglo XIX y primera mitad del XX, aumentó el número de personas deslocalizadas y carentes de relaciones estables. Las personas quedaron desarraigadas de los contextos en los que habían nacido y entre ellos se difundió la incertidumbre sobre su lugar exacto en la sociedad (Wagner, 1997). Pronto se van a crear lo que Stephen Kern ha denominado dos modos de orientación con respecto al tiempo: uno que mira hacia el futuro y cree estar en el control de los acontecimientos, y otro que experimenta el futuro en la forma de un poder incontrolable que se impone sobre el individuo (Kern, 2003). Ambos «modos de expectación», que cabría denominar «activo» y «pasivo», podrán ser experimentados por los mismos individuos dependiendo de su posición en el ciclo de vida, coyuntura histórica o biográfica e incluso de la tecnología usada en cada caso (teléfono versus cadena de montaje). Pero la diferente posición activa o pasiva en la capacidad de estructuración del propio entorno no va a dejar de afectar a las pretensiones interclasistas e integradoras de cualquier definición burguesa de «sociedad». En concreto una clase obrera desarraigada, con poca capacidad de control de los acontecimientos, va a ser guiada por intelectuales visionarios que desafían la visión holística de la sociedad y proponen en su lugar la alternativa de una lucha de clases trassocial e internacional.

En paralelo, innovaciones tecnológicas como el telégrafo, el teléfono, los rayos X, el cine, la bicicle-

ta, el coche y el avión fueron las bases materiales sobre las que cabalgaron nuevos desarrollos culturales (Krug, 2005). Desarrollos aparentemente heterogéneos como el fútbol, el automóvil, el sufragio universal o la televisión fueron tejiendo una red de interacciones recíprocas.

Constatábamos antes la contraposición entre la extrema verticalidad del «púlpito televisivo» y el desarrollo de nuevas dinámicas horizontales al calor de una multiplicación de innovaciones institucionales. Dado que los grupos sociales portadores de «modos de expectación» activos estaban muy movilizados en el seno de la economía extremadamente globalizada de principios del siglo XX (Hirst y Thompson, 1999; Held, MacGrew, Goldblatt y Perraton, 1999), los pronósticos de la época apuntaban a que las dinámicas horizontales iban a presidir el desarrollo de la radiotelevisión.

Hoy estamos acostumbrados a que la televisión organiza como sistema de emisión centralizado una programación de repertorio con multitud de receptores situados en hogares dispersos. Pero en los orígenes de la radiotelevisión la importancia de la autoprogramación personal y de las dinámicas interactivas horizontales (portadas especialmente por los radioaficionados) fue enorme (Weightman, 2003). De hecho el salto del *point-to-point* al *broadcasting* en Estados Unidos (la operación de Conrad, apoyado por Westinghouse) no fue en absoluto «natural» (McChesney, 1993, Sloan, 2005).

Existían dentro de las corporaciones americanas, decididas a explotar el nuevo medio, dos concepciones opuestas sobre su uso social y, por lo tanto, sobre su modelo de negocio. La ATT, que ya operaba en 1925 un total de 26 estaciones, veía en el fondo la radio como una prolongación comercial del uso de los radioaficionados: existirían programas, pero éstos debían ser financiados por los que los emitían, sin que hubiese que buscar necesariamente una coherencia, ya que la fuente de negocio estaría, como hoy sucede con Internet, en el servicio que se prestaría como organizadores de un tráfico. Era también el modelo de negocio que hubiese desarrollado la difusión por hilos si la radio no hubiese truncado su posible desarrollo. Si hoy este planteamiento parece algo propio de las denominadas «nuevas tecnologías» e incluso forma parte de ciertas utopías comunicativas y alimenta el espíritu de muchos modelos de negocio imaginados al amparo de un nuevo «espíritu de libertad» traído por la revolución digital (Negroponte, 1995), lo único que quizá pueda sorprender es que este planteamiento no es en absoluto nuevo.

Poco antes de la aparición de la radio comercial nacional en Estados Unidos existía una gran preocupación social y política por la articulación de la sociedad. Las fracturas étnicas, territoriales y de clase eran profundas y desafiaban la autoimagen de la sociedad como un «pueblo» que como tal se había expresado desde la Revolución. Se trataba de un país basado en una construcción laxa vagamente utópica, muy descentralizado y sin periódicos nacionales, pero que desde el final de la Guerra Civil estaba embarcado en una profunda dinámica nacionalizadora (Bellah, 1967; Hungtinton, 2004).

No se puede entender lo que pasó con los orígenes de la televisión comercial en Estados Unidos sin tener en cuenta los contenidos de la radio comercial del período de entreguerras, el prestigio que se labró esa radio comercial y cómo su lógica económica no le impidió una razonable subordinación a objetivos de servicio público y de construcción nacional. Los historiadores de ese período de la radio, como Susan J. Douglas (1999) y Michael Hilmes (1997), por ejemplo, ofrecen múltiples ejemplos sobre cómo los comentaristas contemporáneos (incluida la prensa con la que rivalizó) alabaron la capacidad del nuevo medio para promover la unidad cultural de Estados Unidos. Gracias a ella, la nación, decían, dejaba de ser algo abstracto y podía ser vivido y experimentado por los millones de americanos esparcidos por poblaciones y casas inconexas y desconectadas. Esa audiencia invisible y desconocida oía y reaccionaba junta.

Los boletines informativos, las campañas electorales, las señales horarias, los datos de tráfico, los

partes meteorológicos y el auxilio en caso de catástrofe demostraron la temprana capacidad del medio para estimular la involucración de unas personas con otras. La técnica de interrumpir la programación para introducir noticias importantes *(breaking news stories)*, en momentos de gran convulsión nacional y mundial, ayudó a dotar a la radio de credibilidad y a dar a la ciudadanía sensación de seguridad (Chapman, 2005).

El éxito institucional de la radio comercial marcó a su vez el camino institucional de la televisión comercial norteamericana, que fue construida como tal inmediatamente después de la II Guerra Mundial. Por eso la Federal Communication Commission iba a ser claramente propicia a conceder licencias a las empresas con experiencia en la radio (Moore, Bensman y Van Dyke, 2006).

Algunos países europeos no se encontraban demasiado lejos de Estados Unidos en aparatos receptores. Pero su dinámica social e institucional fue diferente. Si las necesidades institucionales forjaron el modelo comercial norteamericano, en Europa los problemas de inclusión social tuvieron tal envergadura que terminaron frustrando el desarrollo de los incipientes sistemas comerciales, en beneficio de un abordaje directamente público del desarrollo de los nuevos medios audiovisuales.

Las múltiples construcciones nacionales divergían sobre su espacio territorial (con las implicaciones bélicas consiguientes) y la aplicación del principio de las nacionalidades de Wilson había dado lugar a múltiples Estados nuevos sin fronteras consolidadas y con importantes minorías internas. Las fracturas sociales habían producido múltiples sucesos revolucionarios. El impacto sociopolítico del triunfo bolchevique y de la formación de la Unión Soviética fue enorme, alimentando las esperanzas obreras. El predominio de regímenes dictatoriales y totalitarios de naturaleza y signo diferente marcaron a la práctica totalidad de los países. La II Guerra Mundial, en un contexto de extrema agitación nacionalista e ideológica, tuvo las conocidas consecuencias devastadoras.

Paradójicamente, la guerra proporcionó otras condiciones para hacer posible una nueva articulación de lo «social». La población entera (y no sólo los soldados) se había convertido en un blanco militar. La llamada a defender la patria encontró una respuesta popular en términos de disposición total al sacrificio. La guerra total produjo transformaciones culturales profundas. Al poco tiempo llegó la televisión para confirmar los nuevos imaginarios y para crear nuevos y poderosos canales comunicativos.

Las ofensivas reinstitucionalizadoras que siguieron a las guerras mundiales trajeron la «modernidad organizada» (Wagner, 1997, 2001), que fue más inclusiva (incorporó a muchos grupos sociales excluidos del progreso moderno, como las mujeres y las clases trabajadoras) en un sistema político amplio pero elitista que otorgó un bienestar mínimo para todos. Creó todo un mundo social compartido, pero un mundo «manejable», con fronteras espaciales y temporales, convenciones y certezas, un mundo en el que la televisión iba a tener mucho que ver.

Aprovechando el proceso de nacionalización suscitado por las guerras y la militarización de las sociedades, el anhelo de una cierta estabilidad política y la dinámica integradora de las amenazas de la Guerra Fría, emergió el nuevo Estado-providencia, resultado del proceso de fijación de un nuevo vínculo social que es ahora nacional, es decir, político. El *Welfare State*, que ya había sido instituido en 1943 en Gran Bretaña por el plan Beveridge, se expandió por toda Europa. El Estado intervino en todos los dominios con la voluntad de asociar a la reconstrucción económica, profundas reformas sociales y una transformación de la conciencia nacional (Touraine, 2005). La televisión que surgió en una coyuntura tan especial pasó a ser algo más que un nuevo medio: fue una oportunidad para la remodelación institucional de la sociedad en un momento en el que el Estado nacional se convirtió en el marco general de identificación colectiva. No es extraño que en este contexto se abortasen los desarrollos comerciales en ciernes y

que fuesen una radio y una televisión directamente gestionadas por el Estado las que organizasen los sentidos compartidos de una sociedad que se iba a identificar y visualizar a través de la información y del entretenimiento cotidianos y compartidos proporcionados por los nuevos medios.

La década de los sesenta, período central de la consolidación de la televisión como la práctica comunicativa central de la sociedad, representó un período de elevada intervención estatal en todos los sectores de la economía en los países industrializados (Katz, 2009). En esos momentos, la televisión fue, como dice Verón (1995) «el espacio mediático del Estado»: es decir, una isla simbólica controlada y contenida desde los centros político-institucionales. La retroalimentación entre el Estado, la sociedad y la televisión alcanzó su punto más alto. Es el éxito excepcional de este modelo el que permite hablar de «sociedad» como un conjunto verdaderamente holístico.

2.2.2.2. Los contenidos de servicio público y familiares

La televisión no surge, pues, al servicio de un modelo de autoprogramación personal, como había sido el caso de la industria editorial y tal como parecía entreverse en los primeros servicios de audio basados en el teléfono o en la actividad de los radioaficionados, sino que se desarrolla, amparada por la evolución posterior de la radio, sobre un modelo holístico de sociedad, en un momento en el que predomina la voluntad de hacer de ella un concepto real e integrador. El contexto proteccionista-nacionalista explica en buena medida la emergencia y desarrollo del actual modelo de programación televisiva organizada y colectiva.

El concepto de servicio público es el que legitima a la televisión y le permite obtener el mandato de conseguir la vertebración social. Supone una visión ideológica del papel que la televisión debe desempeñar en una determinada «sociedad» para garantizar su articulación y cohesión. En los países democráticos, el servicio público incluye la garantía de pluralismo, la contribución a la formación de la opinión pública y la defensa de los derechos fundamentales de la ciudadanía.

Es en Europa, y a partir de la específica dinámica política de consenso institucional que tiene lugar en la Gran Bretaña de entreguerras, donde se formaliza con más rigor el concepto de «servicio público». El núcleo de la doctrina es la idea de que los contenidos audiovisuales no son mera mercancía, sino que contribuyen a configurar la *imago mundi*, la conformación de modelos cívicos. La «misión» o «función» de servicio público comporta una serie de obligaciones específicas para favorecer o permitir la realización de los fines de interés general. Se aplica al plano de la oferta (programación) y al de la gestión; es decir, se concreta en una serie de contenidos, pero se ve afectado igualmente por las condiciones en las que el operador desarrolla dicha función: responsabilidades, dimensiones, recursos, oportunidades, objetivos estratégicos, estructura organizativa y de decisión (Perales, 2003).

A lo largo de todo el siglo XIX y principios de siglo XX había quedado claro que la principal motivación del sistema mediático era, en todas partes, su uso para influenciar el proceso político. El concepto de servicio público surgió de la decepción ante el impacto de la prensa popular y del miedo a la potencia de los nuevos medios audiovisuales. La idea de fondo era que la producción y difusión de los programas de radio y televisión constituyen un bien nacional tan importante que debe ser garantizado por el Estado y no someterse a la lógica del mercado. La radio y la televisión debían utilizarse para «educar a las masas» política y culturalmente, con el objetivo final de que éstas pudiesen adquirir la capacidad de «separarse» autónomamente de fuerzas políticas totalitarias y de constituirse en una «sociedad libre».

Aunque sólo la radiotelevisión pública europea fue explícitamente articulada para establecer un control estatal nítido de los contenidos (algo que no siempre estaban en condiciones de obtener la radio y la televisión comerciales), no deben exagerarse las diferencias entre ambos modelos. En Es-

tados Unidos, el documento *Public Service Responsability of Broadcast Licensees* de 1946 intentó incluso que los emisores ofreciesen a las audiencias los «contenidos que necesitaban», aunque no fuesen los que demandasen. Los supuestos límites técnico-económicos a la libertad de expresión (no todo el mundo puede «hablar») determinaron la necesidad de regular o de establecer «doctrinas» sobre el pluralismo dentro del sistema político-institucional. La Fairness Doctrine, que estuvo en vigor desde 1949 hasta 1985, obligaba a las cadenas de televisión a presentar de manera equilibrada los argumentos de todas las partes en los asuntos controvertidos (en contra de los principios «sagrados» de la libertad de expresión y de la libertad de empresa) (Barker, 2002). No ha existido un medio más regulado en Estados Unidos que la televisión (Moore, Bensman y Van Dyke, 2006). Hubo que esperar a la Telecommunications Act de 1996, para que se consagrase realmente un modelo comercial más o menos puro en Estados Unidos (aunque persiste todavía hoy una importante normativa sobre contenidos, propiedad de extranjeros y competencia) (Aufderheide, 1999).

Sin embargo, más allá de las limitaciones legales, la televisión se consolidó como la práctica comunicativa central de la sociedad cuando consiguió materializar el triunfo de la ideología doméstica que promovía activamente la mayor parte de las asociaciones cívicas y de los grupos religiosos y que, en todas las naciones industrializadas, consiguió articular un nuevo consenso moral.

Aunque la tendencia al consumo doméstico es antigua, van a ser la radio y sobre todo la televisión los que van a encontrar en el hogar y no en la calle su espacio natural de penetración. De alguna manera, la televisión, según fue encontrando en él su público, se convirtió en propagandista de este nuevo modo de vida, lo que fortaleció aún más su legitimidad social (Spingel, 1992, Flichy, 1993).

La televisión se inserta dentro de un contexto cultural que Williams ha caracterizado de «privatización móvil». Después de las guerras mundiales, se consolida un estilo de vida enredado en todo un conjunto material y simbólico, definido por dos líneas aparentemente opuestas: la movilidad (el automóvil) y el hogar familiar autosuficiente (la televisión) (Williams, 1974).

El triunfo de este modelo no fue evidente. La televisión fue durante algún tiempo, en todas partes, un espectáculo público y la gente tenía que salir de sus casas a algún lugar público para poder verla (Bogart, 1971; Boddy, 1998; Yoshimi, 2005; Menor, 2006). Pero finalmente quedó claro que la televisión se iba a convertir en un equipamiento universal de los hogares, en una sociedad en la que las vinculaciones al espacio físico inmediato se estaban disolviendo a una gran velocidad. En Estados Unidos, donde el proceso comenzó antes y fue más profundo, este cambio en las pautas de comportamiento de las poblaciones ha sido llamado «suburbanización» y muchos estudiosos de los medios piensan que es anterior a la televisión misma y a la primera crisis de la asistencia al cine (Bustch, 2000). En cualquier caso, la televisión surgió en un momento histórico en el que el repliegue al atomismo familiar de las poblaciones permitió simultáneamente una mayor homogeneización e integración nacional sobre bases no físicas sino electrónicas. En todas partes, un nuevo nacionalismo privatista encomienda explícita o implícitamente a la televisión una función de regulador colectivo (Menor, 2002).

La televisión, dentro del esquema de Williams, cumple una función de mediación entre lo externo móvil y lo interno (el hogar como punto de anclaje). Por una parte, es una *ventana al mundo*, y un extraordinario proveedor de movilidad cognitiva, que facilita nuevos desplazamientos simbólicos, movimientos temporales rápidos, ligeros, por «micromundos mediáticos» (Thompson). Por otra parte, es el lugar de sosiego, de control ilusorio que mantiene la sensación de privacidad del usuario.

La televisión instaura un nuevo equilibrio entre aislamiento e integración, entre uniformidad y variedad, entre lo global y lo parroquial, que Silverstone (1996) también ha caracterizado metafóricamente como suburbano. La capacidad de jugar

ambiguamente entre el aislamiento y la conexión, entre lo individual y lo colectivo, esa *hibridación* da valor a una metáfora que quiere describir un nuevo espacio cultural que no es propiamente urbano ni rural. En realidad, nos encontramos con un nuevo *lugar* físicamente *deslocalizado*.

Pero eso, la televisión no sólo está en el hogar, sino que siente la necesidad de representar al hogar familiar autosuficiente. De ahí la importancia que Williams da a la comedia de situación *(sit-com)* como el género televisivo por excelencia, en el que la familia blanca de clase media se autorrepresenta como un mundo ideal y autosuficiente (Williams y Higgins, 2001). Así, mientras que en el cine de Hollywood dominaba la cultura de cortejo, que conducía al amor puro y eterno, la televisión, por el contrario, siguiendo la estela del teatro y de la radio, será más realista, y creará una tradición nueva, la *sit-com* de familia feliz, que será el género más importante de toda la historia del medio en Estados Unidos.

2.2.2.3. Las grandes empresas televisivas

La escasez del espectro radioeléctrico y su carácter de recurso estratégico hicieron de la televisión un «monopolio natural». Sin embargo, hoy sabemos que la escasez fue resultado de un juego político y que las posibilidades técnicas quedaron infrautilizadas durante décadas. Los gobiernos se reservaron una parte muy importante del espectro para su propio uso y sólo dejaron una parte muy pequeña para la radiotelevisión (Rixon, 2006). Más bien se suponía que un número reducido de canales (inicialmente sólo uno en la mayor parte de los países europeos) era la mejor vía para encarnar a una sociedad que se imaginaba como tal en un entretenimiento masivo e interclasista compartido.

En el caso europeo resultaba evidente que una única empresa pública debía hacerse cargo de la gestión de ese número reducido de canales. Fue mucho más extraña la manera en la que este proceso se desarrolló en los países que optaron por un modelo comercial, y especialmente en Estados Unidos.

La clave fue la capacidad que tuvieron las grandes empresas para establecer operaciones rentables en complicidad con un aparato estatal comprometido en actuaciones de naturaleza institucional. Estados Unidos había ya experimentado con el telégrafo, el ferrocarril, la electricidad y la telefonía que las corporaciones privadas en régimen de oligopolios o de monopolios más o menos «naturales» podían ponerse al servicio de proyectos de construcción estatal. El escenario implícito que dibujaron fue el de unos pocos operadores razonablemente rentables a escala nacional, portadores de un cierto sentido institucional, y un conjunto menor pero significativo de operadores locales. En la constitución de un oligopolio televisivo específico desempeñó un papel muy importante la normativa sobre la propiedad cruzada. El mercado norteamericano fue dividido en 200 mercados locales independientes y, con el tiempo, para cada uno de ellos se fueron estableciendo limitaciones a las posibilidades de poseer medios de comunicación diferentes en una misma área. La decisión más importante fue la tomada en 1952 y que limitaba el número de canales de VHF que podían coexistir en los mercados de tamaño medio. Cuando Du Mont salió del negocio en 1955, el triunfo de la radio fue total (Von Schilling, 2003). Las tres empresas radiofónicas nacionales se adueñaron de la televisión y establecieron en Nueva York un centro audiovisual nacional, con Chicago y Los Ángeles como «puntas de lanza» adicionales.

Todas estas empresas televisivas, tanto públicas como privadas, funcionaban de acuerdo con principios fordistas. No era algo diferente de lo que ocurría en el conjunto de la economía. Bajo el sistema de acumulación fordista predominaba la producción en masa de mercancías. En recintos inmensos se llevaba a cabo una producción estandarizada de unidades uniformes, planificada de manera jerárquica, científica y poco flexible.

El período que va de la era del New Deal hasta mediados de los sesenta fue de «acomodación estratégica» entre el mundo de los negocios y el mundo laboral. Existía una especie de consenso so-

cioempresarial, un pacto no escrito en función del cual los trabajadores de las grandes empresas recibían un trabajo seguro (indefinido) con un sueldo aceptable y unas ciertas protecciones jurídicas amparadas por los sindicatos, a cambio de lealtad a la empresa y paz social (Hirst y Thompson, 1999).

El consumo de masas era el complemento necesario de este inmenso complejo, sin el cual no era posible garantizar los volúmenes de producción requeridos. La planificación estaba a cargo de las grandes corporaciones, pero también del Estado, ya que después de la II Guerra Mundial la totalidad de los partidos políticos de todo signo aceptaban en Europa como algo natural que la energía y las comunicaciones debían estar nacionalizadas. Se suponía además que los trabajadores debían cobrar sueldos por encima de los marcados por el mercado. Esto parecía obvio en el caso de las empresas estatales fuertemente sindicalizadas, toda vez que los sindicatos y los partidos socialdemócratas se integraron en las redes de poder en Europa después de la II Guerra Mundial. Pero también las empresas privadas (y de manera especialmente temprana y visionaria Ford), entendieron que era mejor que los trabajadores de esos inmensos complejos estables, encargados en su mayor parte de tareas rutinarias, estuviesen razonablemente integrados y satisfechos. No todo el salario suplementario se perdía, sino que además una parte se recuperaba a través del consumo de los propios trabajadores, toda vez que las economías estaban bastante segmentadas nacionalmente y los empleados tendían a consumir productos del propio país. La naturaleza oligopolística de las relaciones entre empresas y trabajadores dentro de un determinado sector y país evitaba una guerra de precios que hubiese podido hacer sucumbir el sistema. Las economías de escala proporcionaban los márgenes para los beneficios empresariales.

2.2.2.4. El principio de gratuidad

Pero lo que va a hacer extremadamente fácil la aceptación popular de este marco vertical, fijo y estandarizado de contenidos audiovisuales es su naturaleza de «regalo» puesto a disposición de la sociedad por el sistema institucional.

En Gran Bretaña nos encontramos con un modelo fundamentalmente público de financiación (basado en el canon) en el que queda excluida la publicidad para la BBC. Pero incluso en este caso no se establece la posibilidad de que el usuario compre prototipos únicos o reservados siguiendo un modelo de autoprogramación personal, sino que el pago es obligatorio y da acceso a un flujo rígido de contenidos decidido por el Estado. En la mayor parte de los países europeos se opta por modelos mixtos basados fundamentalmente en la financiación pública y los ingresos por canon, con importantes restricciones para la publicidad.

En cualquier caso, el contenido audiovisual gratuito exigía que los operadores oligopolísticos disfrutasen de unas fuentes estables de financiación. De manera progresiva fueron triunfando en todas partes (claramente en Europa desde que cambia la regulación televisiva a partir de la década de los ochenta) modelos cada vez más comerciales que iban a exigir un consenso entre el Estado, los anunciantes y los emisores audiovisuales. La publicidad fue decisiva.

El desarrollo inesperado de la publicidad cambió de modo determinante el curso de la cultura comercial de masas. La publicidad, siguiendo la vieja metáfora de Smythe (1957), se especializó en detectar con facilidad la «cresta de la ola» de tendencias y estructuras sociales profundas. Pero en ningún medio moderno de masas consiguió como en la televisión convertirse en la pieza casi exclusiva de su viabilidad comercial.

La televisión no pasó, como la radio, por ninguna etapa de excitación tecnológica popular previa que la acercase a modelos interactivos o de autoprogramación personal. Se puede decir que fue el primer medio exclusivamente vertical-masivo publicitario-comercial de la historia. Mientras que la radio (e incluso la prensa) habían ido creciendo apoyados en recursos no publicitarios e incluso, en buena medida, amparados por una dinámica al-

truista, la televisión se diseñó desde el primer momento como un medio masivo destinado a ser financiado por la publicidad.

La gratuidad hacía que la única retribución del espectador al sistema televisivo (al margen del coste del aparato receptor) fuese su tiempo (el acceso a la mente y a las emociones de la audiencia). Pero el tiempo del espectador venía garantizado a su vez por el hábito de consumo. De ahí que la obligación básica del sistema televisivo se convirtiese en proporcionar un régimen de visionado que garantizase un consumo estable.

La televisión presuponía tres actividades básicas: la producción de contenidos; la programación o empaquetado, y la difusión de la señal en una zona de cobertura (Vogel, 2004). Esto implicaba la existencia de dos mercados de contenidos audiovisuales: el de adquisición de *inputs* de programas y el de la distribución de la mercancía (programación a los espectadores). Pero un único mercado de fondo, el de la producción y venta de espectadores a anunciantes de productos de consumo.

Dado que los costes de las operaciones de cadena y difusión de señal eran relativamente fijos, la lucha por la audiencia se transformó en el eje de la programación televisiva. Los sistemas de obtención y de distribución de información fiables y regulares de las cifras de audiencia se convirtieron en determinantes. A tal fin se aceptaron las herramientas de investigación de audiencias y el GRP como moneda del engranaje clásico de la TV, que objetivaba y automatizaba todos los protocolos y rutinas de relación y negociación del conjunto del sistema económico de la televisión (productoras, cadenas, anunciantes, etc.).

La lucha por la audiencia será, por lo tanto, el elemento rector del funcionamiento de la televisión comercial. Pero no todas las audiencias van a ser iguales. En general, las audiencias urbanas de clase media y alta y edades intermedias serán más perseguidas que los públicos mayores, rurales y de clase baja. Los sistemas públicos menos dependientes de la publicidad se resistieron durante algún tiempo a una utilización implacable y rígida de estos sistemas de medición como estándares de regulación de los contenidos puestos verticalmente a disposición del público. Pero, poco a poco, empujados por su necesidad de calibrar bien la reacción de los públicos y en muchos casos por la propia presión de su propio sistema de financiación comercial, se fueron aceptando. Con ello se vislumbra un cambio: poco a poco va a resultar más difícil «interpretar» el sentir popular en el sentido de la «misión» encomendada al servicio público. La televisión de oferta se va a ir plegando progresivamente a la demanda. Lo que no estaba previsto es que esta demanda no sólo podía no responder a los requerimientos institucionales, sino que iba a iniciar una dinámica de insatisfacción y de fragmentación que desmentía la visión unitaria de la sociedad a cuyo servicio el sistema televisivo se había constituido.

2.2.2.5. Las audiencias masivas universales: el principio de inclusión

La televisión nacional es la *koiné* o espacio de lo común. Se inserta en el proceso de nacionalización efectiva de las prácticas sociales que se produce tras la II Guerra Mundial. La televisión construye el acontecer y el entretenimiento compartido de la nación (Menor, 2002). Las masas son *apaciguadas*, pero también incluidas.

Se puede decir que, por encima de cualquier otra consideración económica, ha existido en todas partes una extremada voluntad política por hacer de la televisión un medio nacional al alcance de todos. La gratuidad es una parte esencial de este modelo de acceso universal. Pero también la cobertura: la televisión debía llegar a todos.

La televisión es un medio técnicamente local. Al igual que sucede con la radio, la transmisión de la señal tiene un alcance limitado. En Estados Unidos, el modelo de *network* (también copiado de la radio) empezó cuando la NBC unió su estación de Nueva York con otras «asociadas» de la costa este. Había un fundamento económico para esta ex-

tensión de las operaciones. Se intentaba generar economías de escala para mejorar la calidad de producción y rentabilizar el esfuerzo con los beneficios comerciales derivados de una mayor capacidad para «vender» espectadores. Pero estas «ventajas» tienen sus límites, y en los mismos Estados Unidos y en otros muchos países podemos hoy comprobar la extraordinaria rentabilidad de los operadores que transmiten su señal sólo para núcleos urbanos de razonable poder adquisitivo.

Cualquier posible desarrollo basado en coberturas rentables fue duramente corregido por políticas públicas activas. El caso más claro es el de las políticas gubernamentales de provisión de infraestructuras tecnológicas que tan importantes han sido en el desarrollo histórico de la televisión. Alcanzar a toda la población de un país mediante un sistema de cobertura nacional permitía a la televisión cumplir una función identitaria, igualitaria y de servicio superior a la de construir una comunidad de espectadores rentable en torno a un transmisor. En todas partes se «decidió» que la televisión tenía que ser fundamentalmente nacional (Menor, 2005).

Pero el principio de inclusión iba más allá de la cuestión del acceso. Implicaba una política activa de igualdad para evitar que espectadores privilegiados aspirasen a una oferta diferente, por disponer de mejores infraestructuras o de medios económicos para el acceso hipotético a la adquisición de prototipos únicos y diferenciados. Las audiencias televisivas eran universalmente interclasistas y homogéneas.

2.2.2.6. Los límites nacionales: fracaso de la televisión como negocio global

La segmentación de la televisión en mercados nacionales separados era el presupuesto implícito de ese orden mundial basado en pueblos nítidamente diferenciados y soberanos, sociedades autoconstituidas y autolegitimadas. Rompía con la dinámica globalizadora de las propias industrias culturales, especialmente de las más tecnologizadas y en concreto del cine.

La determinación del espacio de transmisión es crítica. La nacionalización depende de una correcta delimitación de ese espacio y de su control absoluto. Pero no era fácil conseguir esa especie de autarquía comunicativa, no sólo por las rivalidades entre naciones vecinas o las tensiones ideológicas de la Guerra Fría, aspectos que corresponden al orden institucional, sino también por la propia lógica comercial, que, aun contenida por los requerimientos político-institucionales que construyeron a la totalidad de los sistemas televisivos, no dejaba de operar siguiendo una lógica expansionista, especialmente desde Estados Unidos.

La dinámica oligopolístico-nacional de las corporaciones era intrínsecamente ambigua. Las empresas, aun sostenidas por sus propios complejos industriales-nacionales, tenían también una enorme necesidad de exportar sus productos para recuperar sus grandísimas inversiones en investigación y desarrollo.

La televisión comercial estadounidense tuvo un éxito tal que enseguida pensó en operar a nivel mundial siguiendo el modelo de la industria cinematográfica. Ya en los años cincuenta, cuando la televisión nacional comercial estaba sólidamente establecida en Estados Unidos, muchos soñaban con una televisión global que podría crearse, por ejemplo, «a través de conexiones vía cables transoceánicos». En 1954 el Congreso llegó a establecer una International Telecommunication Comisión, con el objeto de estudiar esta posibilidad. Incluso a finales de los años cuarenta, cuando no existía apenas televisión en el mundo fuera de Estados Unidos y Gran Bretaña, se pensó seriamente en el establecimiento de una televisión planetaria. Se empezó a trabajar muy estrictamente en las microondas, de las que hablaron senadores y directivos, y que fueron estudiadas por la RCA Internacional (Segrave, 1998). La televisión comercial sudamericana fue la que primero sufrió el embate de los grupos empresariales norteamericanos (Sinclair, 1999).

Sin embargo, frente a las pretensiones de estas compañías, en casi todas partes, los gobiernos establecieron un control riguroso sobre la radiotele-

visión dentro de sus fronteras. Incluso allí donde se había impuesto el modelo comercial, las lógicas nacionalizantes eran poderosas y los empresarios locales jugaron esa baza con enorme habilidad, como, por otra parte, habían hecho anteriormente los propios grupos estadounidenses. Las corporaciones televisivas de Estados Unidos no pudieron repetir el éxito mundial que Hollywood había conseguido desde décadas antes.

Dentro del contexto de predominio generalizado de políticas de construcción nacional, proteccionismo económico y sustitución de importaciones, el sistema de comunicación de masas debía mover a las naciones periféricas y semiperiféricas a alcanzar el estatus de países industrializados y modernos (Miller, T. y Yúdice, 2004; McPhail, 2006). La televisión se configuró como el instrumento fundamental para articular la sociedad especialmente en países muy fragmentados por estratos sociales y raciales. La lucha contra el imperialismo cultural norteamericano sirvió además para dar un tono al mismo tiempo identitario e internacionalista a estos procesos de construcción nacional.

Es importante distinguir entre propiedad de la televisión y control estatal. Las fuertes regulaciones estatales han hecho que en casi todas partes, más allá de la existencia de cadenas de titularidad privada, las lógicas estatalizantes hayan sido dominantes. La retórica del Nuevo Orden de la Información se usó para poner en marcha políticas de comunicación nacional. En todas partes se impuso la idea de que la televisión era un servicio nacional que debía ser protegido de la influencia y competencia extranjeras (Sinclair, 2005).

Otra cuestión diferente es la de los intercambios comerciales de producto televisivo. La televisión consume mucho producto. El sistema de flujo continuo es extremadamente exigente. Todos los países tuvieron que construirse un sistema audiovisual propio de la noche a la mañana. En estas condiciones, resultaba económicamente irresistible el recurso a los contenidos (relativamente baratos en el mercado internacional y ampliamente testados por años de experiencia televisiva) de cualquiera de las tres *networks* norteamericanas.

Aun así, el «One way street» (Nordenstreng y Varis) admite varias lecturas. La más clara es la de la escasa presencia de material televisivo foráneo en Estados Unidos (el célebre 1 por ciento que estimó la Unesco en los años setenta, Varis, 1973, 1974, 1985). A la inversa, los norteamericanos parecían tener una inmensa capacidad de invadir todos los mercados foráneos, muy por encima de cualquier otro competidor.

Pero la asimetría de los mercados ponía de relieve también algo sorprendente: la importancia del producto nacional en la televisión de todo el mundo. La conceptualización más conocida está recogida en la célebre expresión de Straubhaar «proximidad cultural». Sinclair se ha referido recientemente a la «profecía» formulada por Ithiel de Sola Pool en 1977 en ese sentido (Sinclair, 2005). Pero, en realidad, una lectura de los datos disponibles sobre los primeros años de la televisión ya permite advertir que la lógica doméstica fue muy poderosa casi desde el principio, algo que no se percibía por el ruido que hacía el paradigma dominante del imperialismo cultural. En 1973 sólo un tercio del total de la programación analizada por la Unesco era de procedencia extranjera. El estudio posterior de Varis no mostró grandes cambios una década después. Como ya advirtió Peter Larsen, en un estudio subsiguiente realizado también para la Unesco (Larsen, 1990), la televisión de contenidos domésticos triunfó, en general, en todas partes. Son numerosas las investigaciones que han constatado la relativa estabilidad del sistema de relaciones comerciales televisivas internacional y un predominio claro de los sistemas televisivos nacionales, especialmente en los países más poblados (Tunstall, 2008).

En resumen, la televisión ayuda a estructurar la sociedad. Naturalmente esta tarea no se inició ex novo. Sin ignorar el debate entre primordialistas y modernistas (Smith, 1999,2000), las investigaciones de Anderson (1993) y de Greenfeld (2003) fueron pioneras a la hora de identificar sociedades

que los medios de comunicación escritos ayudaron a configurar. La tesis clásica de Martín Barbero es que, antes de la televisión, la radio en todos los países y el cine en algunos de ellos (México, Brasil, Argentina) «mediaron» las viejas y desarticuladas culturas rurales con la nueva cultura urbana de la sociedad de masas (Martín Barbero, 1993, Martín Barbero y Ochoa, 2005). Pero la televisión va a culminar este proceso cuando el Estado-nación configure un público nacional masivo a través de la inversión pública en una infraestructura de comunicaciones y en un sistema de distribución que proveen igualdad de acceso. El objetivo político de la igualdad (con todo lo que implica en términos de inclusión simbólica de la población) va a predominar sobre la tendencia de los mercados hacia la segmentación.

Los *cultural studies* han proporcionado evidencias empíricas acerca de cómo ha funcionado esa articulación entre sociedad y televisión. Paddy Scannell (1989) ha mostrado el papel de la radiodifusión nacional como agente central de la nacionalización de la cultura. Creó nuevos espacios a través de la movilización cotidiana y masiva de un calendario común y de la constitución de recursos culturales compartidos por millones. Junto con Cardiff, en un artículo titulado de manera inequívoca «Broadcastig and nacional unity» (1987), ha mostrado el papel de la BBC en la articulación de las esferas pública y privada, en la conexión entre la familia y la nación. Según Yoshimi (2005), la televisión ha sido el más importante aparato ideológico para la creación de una nueva forma de nacionalismo en el Japón posbélico. Y los Estudios Culturales latinoamericanos, siguiendo el trabajo pionero de Martín Barbero, han seguido la manera en la que la televisión culminó la tarea de soldar un archipiélago de «miles de comunidades aisladas, dispersas, casi incomunicadas entre sí y muy débilmente vinculadas a la nación» (Martín Barbero, 2002). Incluso en los nuevos nacionalismos, como el flamenco o el vasco, la televisión ocupa un papel central como constructora de la identidad nacional al servicio de un proyecto de modernización. La televisión, dice Van den Bulck (2001), crea un sentimiento de «nosotros», de ser una familia, de participar en la vida diaria de una comunidad, de unir a todos en una misma agenda cultural.

La televisión pareció conseguir ese objetivo de que la inmensa mayoría acabase consumiendo los mismos productos con independencia del grupo social al que perteneciese o de la localidad en la que residiese; de acabar con la estratificación en subculturas de clase, género o lugar, y formar, por fin, una verdadera cultura nacional común (Curran, 2005). Ser, por encima de todo, una «sociedad».

2.2.3. La ruptura del vínculo social y la decadencia de la televisión

Decíamos antes que la televisión se organizó en términos políticos, de servicio público, oligopolísticos, sin coste para el usuario, con garantía de servicio universal y segmentada por Estados-nación. En torno a un soporte (la televisión del salón del hogar) se han estado organizando durante generaciones unas prácticas culturales y unos modelos de negocio o de gestión de recursos audiovisuales que parecían muy sólidos. Una enorme gama de productos gratuitos iguales estaba disponible para todos los miembros de un determinado Estado-nación, en forma de flujo obligatorio.

Hoy este modelo está en cuestión. La crisis del contexto proteccionista-político de la televisión y el desarrollo de los primeros modelos televisivos de autoprogramación personal (a partir de la nueva independencia que cobran los contenidos en tanto que prototipos únicos) han quebrado el poder emisor. La lógica económica y de provisión de servicios asociada a un flujo nacional rígido ha empezado a disolverse desde el fin de la gratuidad y del visionado en común hasta la fragmentación extrema de las audiencias y la multiplicación de dispositivos y de redes de comunicación que se expanden como consecuencia de la llamada convergencia digital. Esta progresiva disolución de la emisión hacia nueva televisión segmentada está, además, relacionada con el desarrollo de las redes

telemáticas y los servicios interactivos (Álvarez-Monzoncillo, 1997). Las nuevas posibilidades de interacción hacen que reemerja entre la nueva generación postelevisiva (Gubern, 2009) el *broadcast yourself* de los viejos radioaficionados.

Pero la clara crisis de la cadena como gran centro vertical articulador del flujo obligatorio (Le Diberger y Coste-Cerdan, 1990), no es sólo el resultado de un cambio tecnológico: en buena medida refleja que la sociedad ha cambiado y, como consecuencia, las funciones de la televisión también.

Los mundos sólidos y las significaciones compartidas construidas oficialmente y mantenidas en los medios, y sobre todo desde la televisión, han entrado en crisis desde que la espiral de expectativas crecientes y la profundización de los discursos modernos que guardan relación con el principio de la autonomía individual no han sido ya tan fácilmente combinables con los nuevos consensos del bienestar. Desde la crisis económica de 1974-1975, que significó para la mayoría de los países occidentales una reducción de su PIB real, se han producido movimientos de globalización de la economía, nacimiento de mercados de trabajo duales, procesos de desregulación, grietas generacionales en multiplicidad de las opciones de los estilos de vida, movimientos todos ellos que, aunque aplazados en alguna de sus consecuencias, han venido planeando desde hace décadas como amenazas reales sobre los significados compartidos. Un mundo manejable con sus fronteras, sus convenciones y sus certezas entró en crisis hace ya algunas décadas.

Venimos asistiendo a la descomposición progresiva de las sociedades como sistemas integrados y portadores de un sentido general. Hoy la primacía simbólica la obtiene el llamado «sujeto libre». La sociedad y su integración dejan de ser un fin en sí mismos, como lo habían sido para las generaciones anteriores, y se convierten a lo sumo en un medio para conseguir un mínimo de orden público y unos recursos para que el individuo tenga un mejor acceso a las opciones múltiples del mercado global. Podemos decir que el sistema y los actores se separan. O dicho de otro modo, «asistimos a una transferencia de valores de la sociedad al individuo» (Touraine, 2005). Éste es el mundo que hace quebrar el poder emisor de la televisión.

2.2.3.1. La crisis general de las instituciones

Durante generaciones (y claramente después de la II Guerra Mundial), el Estado nacional funcionó como el marco general de identificación colectiva. La sociedad estaba vinculada entre sí a través de la acción del Estado y del control de los medios de comunicación. Esto implicaba unos mínimos depósitos de confianza en unos centros simbólicos fundamentalmente políticos.

Desde hace algunas décadas esta articulación está en una crisis profunda. La confianza depositada en las principales instituciones de la sociedad norteamericana cayó estrepitosamente entre las décadas de los sesenta y los noventa. En 1964, a pesar de la Guerra de Vietnam, la inmensa mayoría se oponía a proposiciones tales como «a las personas que dirigen el país no les importa en realidad lo que le ocurre a usted»; en 1997 sólo rechazaba esta visión tan negativa una cuarta parte (Nye, 1997). Al menos desde 1973, se consulta periódicamente a los estadounidenses si los dirigentes de determinadas instituciones les inspiran «mucha», «alguna» o «apenas» confianza. Salvo dos instituciones no electas (el Tribunal Supremo y el Ejército), el deterioro de la confianza ha sido muy notable. La desconfianza hacia las instituciones es profunda y abarca todos los campos, incluidos ámbitos tan «sagrados» como el de la ciencia. Pero en ningún lugar se manifiesta de un modo tan radical como en la política (Huntington, 2004).

La sospecha se generaliza. Se empieza a dudar de «los que saben», es decir, de los políticos, de los ejecutivos y de los académicos (Beck y Beck, 2003). Quizá por un efecto inesperado y paradójico de la «extensión del saber» promovida activamente por los gobiernos de vocación inclusiva, unas nuevas masas que se autoproclaman exper-

tas desconfían de la pedagogía vertical y de las instituciones, y se proclaman profundamente descreídas.

Lo que para Jean Mouchon es el «ascenso del público» (1999), o para Eco es la *neotelevisión* (1986), son partes de un mismo fenómeno de autoexaltación expresiva y participativa de unas audiencias que proclaman su madurez y su desconfianza de lo oficial. El *tersites* de Bourdieu (1999) equivale a una filosofía del retraimiento y resignación, que cree percibir en todo un entorno amenazador e incomprensible, contra el que se reacciona con suspicacia, como si toda toma de posición obedeciere a intereses. En términos convencionales, esto equivaldría a lo que Murdock ha caracterizado como el *ethos* del populismo radical por su arraigada desconfianza hacia lo oficial en todas sus formas (1995).

La televisión no ha sido ajena a este proceso general de deslegitimación. Al contrario, en Estados Unidos, los directivos televisivos han venido destacando por sus claros índices de desconfianza negativos (Huntington, 2004).

Sin embargo, la televisión (incluida la televisión comercial norteamericana) había despertado inicialmente una enorme expectativa social y moral. Los informativos fueron en su momento sólidos portadores de un modelo duro y cívico basado en la independencia, el rigor y la seriedad.

Pero fue el dilema insoluble en el que se encontraba la información política la clave para un cambio definitivo en el sistema de relaciones existente entre la sociedad y la televisión. La *política popular*, con su espectáculo y su emocionalidad, que había encontrado su cauce de expresión en la llamada prensa amarilla, había cedido su lugar a la política informada, independiente y aséptica (Schudson, 1978). Los modelos audiovisuales se basaron en este prototipo de información distanciada y rigurosa.

La televisión pública europea de la posguerra aspiraba a integrar a la ciudadanía en los espacios ritualizados controlados por los políticos. Los grandes ceremoniales sagrados (las coronaciones y desfiles, pero también en ocasiones los éxitos deportivos) mostraban a la nación unida organizada por su clase política. En el sector audiovisual, el impulso de las autoridades se produjo siguiendo el dictado del estándar periodístico de responsabilidad social. El paradigma de la información como un bien público de acceso igualitario, regido por los principios de veracidad y pluralidad, rechazaba de lleno el *amarillismo*. La información poseía el estatus de un derecho al alcance de toda la ciudadanía más que el de otra mercancía (Watson y Hill, 2003; Baum, 2003).

La aparición de formatos híbridos, entre la información y el entretenimiento, y un nuevo *infortainment* televisivo que cubría desde los *talk-shows*, pasando por los magazines, hasta las llamadas «noticias blandas» fueron intentos de responder al interés de las audiencias (y a una mayor presión por la reducción de costes y la rentabilidad en el caso de las emisoras comerciales) (Dovey, 2000). También fueron intentos de desmarcarse de unos centros institucionales deslegitimados. Sin embargo, llevaron a la televisión a un callejón sin salida. El paradigma de la programación informativa descansaba en última instancia en la creencia ilustrada sobre la importancia del discurso racional acerca de los asuntos públicos. Al separarse de este paradigma, la televisión misma perdió su capacidad de articulación en torno a uno de los símbolos centrales del sistema. La televisión no podía desprenderse fácilmente de su encuadramiento con los centros simbólicos en crisis.

La tendencia hacia la espectacularización, la despolitización y la simplificación de los informativos de televisión, en términos tanto de cantidad de información como de duración, parece imparable (Menor y Pérez-Amat, 2009). En el país norteamericano, durante las décadas de los setenta y los ochenta, la cobertura de políticas públicas y exteriores decreció en porcentajes de tiempo algo más de un tercio, mientras que las historias de interés humano aumentaron en casi la mitad (Entman, 1989). Los conceptos de «interés público», «bien público» o «responsabilidad social» pasaron a estar condicionados por los requerimientos de

las «fuerzas del mercado». Con ello la televisión iniciaba un camino más modesto: recoger las insatisfacciones populares o mostrar, con distancia, el «juego» de los actores políticos, sin proponerse a sí misma como el gran centro articulador de un sistema institucional cada vez más deslegitimado. Y así contribuyó, de manera indirecta, a la «espiral del cinismo» (Capella y Jamieson, 1997; Bennett, 2003; Berganza, 2008).

2.2.3.2. La crisis del servicio público y de los valores familiares

La crisis de la capacidad articuladora de la información es sólo la parte más visible del deterioro general de la propia noción de servicio público. La regulación de los medios ha sido tradicionalmente una tarea de los gobiernos, porque el servicio público imbuía de un sentido de «misión» al sistema de relaciones existente entre la sociedad y la televisión. Pero el desgaste de este supuesto entramado de obligaciones ha sido notable en estas últimas décadas. En Estados Unidos esta decadencia ha culminado en la Telecommunication Act de 1996, que ha liberalizado la política audiovisual. Apenas sobreviven en Estados Unidos medidas de servicio público de tipo positivo, aunque permanecen las de carácter negativo, en especial en lo relativo a la protección a la infancia (Aufderheide, 1999).

También en Europa, aunque de una manera más tardía, ha entrado en crisis la función del servicio público, que había sido todavía mucho más central en su sistema televisivo. La irrupción de las televisiones comerciales desde la década de 1980 es claramente un punto de inflexión (Tracey, 1998). Desde entonces se ha incrementado el número y la proporción de los operadores comerciales, pero, sobre todo, se ha resentido la función de vigilancia. En casi todas partes ha tenido lugar una reducción del control y de la capacidad regulatoria de las autoridades nacionales, como efecto de la doble tendencia hacia la comercialización cada vez más agresiva y la europeización (Popis, 2008).

Pero además se ha perdido la noción de un entretenimiento cohesionador y centrado en la dimensión doméstica de la televisión. Esto tiene que ver con la crisis de un concepto unitario de la sociedad y de la familia como instancias imaginarias centrales que irradiaban valores a sus miembros. En su lugar prospera un nuevo individualismo, que se remite a un «sujeto atomizado en un mundo de relaciones posibles que pueden iniciarse y concluirse a voluntad» (Friedman, 2001).

Los años sesenta no fueron los del comienzo de la segmentación a gran escala, ni la era de la adolescencia. Ésta ya existía: más bien se puede decir que entró en crisis o que, al menos, fue repensada en términos diferentes a como había sido concebida con anterioridad, dentro del marco de un espacio doméstico unificado. El mercado de adolescentes ya era muy importante y estaba bastante universalizado, pero cambió radicalmente su significación. Fue, más bien, el fin del mito del espacio homogéneo construido en torno a la familia, fruto en parte del proceso de privatización de las relaciones sociales, pero también de la inseguridad y el miedo del período de entreguerras y de los años posteriores a la II Guerra Mundial.

Fueron los jóvenes, situados en los intersticios del sistema social (y no los trabajadores, plenamente instalados entre el sistema fordista y el Estado del bienestar), los que hicieron saltar el mito por los aires. Primero lo hicieron a través de sus prácticas culturales, después politizándolas y convirtiéndolas en símbolos de una propuesta de transformación total de la vida.

No conviene exagerar la importancia política de esta revuelta juvenil. Aunque los jóvenes proclamaron su autonomía política y obtuvieron el derecho a ejercerla a través de la rebaja de la edad del voto, en realidad se expresaron fundamentalmente a través de las prácticas culturales y desde ellas puede observarse el alcance (y también los límites) de los modos de vida alternativos que desarrollaron. Los cambios más fuertes se produjeron en el terreno de las relaciones entre los sexos y en la democratización de las relaciones familiares.

A pesar de las transformaciones puestas en marcha en estas fechas, el espacio doméstico se mantuvo, si bien se fueron extendiendo las formas de funcionamiento liberales e igualitarias en el seno del grupo familiar. Flichy no exagera cuando señala que el hogar moderno se había empezado a convertir ya en un espacio de yuxtaposición de prácticas individuales (Flichy, 1993). Se inició en esa época, con el transistor y la habitación individual con el tocadiscos, el cambio hacia un modelo de comunicación individualizado y nómada, un proceso imparable que se irá jalonando de nuevos dispositivos, desde el *walkman*, a la televisión personal, el teléfono móvil y el MP3. El modelo de consumo familiar homogéneo entró en una crisis que, con el tiempo, no ha parado de profundizarse.

La televisión es un caso sorprendente. Nació como medio familiar, sustituyendo a la radio en los años cincuenta. Cuando la individualización avanzó con la radio y el disco, la televisión se mantuvo fiel a sus orígenes familiares. Se hicieron muchos pronósticos sobre la televisión personal, pero todos fracasaron. La posesión de segundos televisores avanzó muy lentamente en los años sesenta, setenta y ochenta, y aún más bajas eran todavía las cifras de visionado (Flichy, 1993).

Pero el ideal de la autonomía individual, que para Wagner es una de las *rupturas discursivas* de la modernidad misma, echó semillas muy profundas. La modernidad, que nació con la reivindicación del poder personal por parte del sujeto, empezaba a «cumplir su promesa» (Beck y Beck, 2003). Lo que había sido un patrimonio de unos pocos –llevar su propia vida– se universalizaba. Es decir, se estaba democratizando la promesa de individualización.

La nueva fuerza de las significaciones de la autonomía individual se traduce en la literatura sociológica en la identificación de la reflexividad como una de las claves de la fase cultural de radicalización de la modernidad (lo que algunos denominan posmodernidad) (Giddens, 1995). Llevando a la vida personal los imperativos modernos de la autonomía y del control, el yo reflexivo de una sociedad individualista que aprende de sus fracasos ha de concebirse a sí mismo como centro de acción, como «oficina de planificación en relación con su propia vida», según la magnífica metáfora de Beck (1998). La identidad ha dejado de ser un dato y ha pasado a ser una tarea (Beck y Beck, 2003:42). Hemos ido abandonando poco a poco las ataduras de una sociedad de vínculos preordenados (el más importante de los cuales era la familia que, salvo casos excepcionales, permanecía unida sin disolverse), para adentrarnos en un potente y flexible individualismo basado en el principio de «hasta nuevo aviso» (Bauman, 1998). Nuestro tiempo es el de las biografías de ajuste, de riesgo, averiadas, en suma, una «cultura de la propia vida» (Beck y Beck, 2003): «el placer de vivir una vida propia insegura y de coordinarla con las vidas distintivas de otras personas».

Esta transformación cultural se empieza a observar en las encuestas que Inglehart (1999) y el World Values Survey (Inglehart y Weltel, 2005) realizan por todo el mundo: los jóvenes posmaterialistas de alto nivel educativo simbolizan un cambio que se expresa en el fin de las biografías definitivas, el menor peso otorgado a la estabilidad laboral y emocional, la pluralidad de estilos de vida, la revolución sexual, la liberación de la mujer y la reivindicación de libertad personal. El ajuste personal es ahora mucho más difícil. El aumento de las relaciones amorosas provisionales, el creciente número de hogares unipersonales, las elevadas tasas de divorcio y los múltiples estilos de vida premaritales, no maritales, extramaritales y posmaritales, no encajan con el panorama monocorde de la televisión familiar de las *sit-com* de la posguerra.

Curiosamente las *sit-coms* de familias felices siguieron en las décadas siguientes (por ejemplo, los padres de la generación *hippie* de *Family ties*, que estuvieron en la NBC durante la década de los ochenta hasta 1989), e incluso surgieron dramas de familia feliz como *Little House on the Prairie* (NBC, 1974-1983). En pleno siglo XXI, *Everybody Loves Raymond*, de la CBS, mostraba todavía, a pesar

del tono grueso de sus bromas e insultos, a una familia feliz.

Pero el cambio cultural es ya visible en *Married... with Children* emitida por la Fox entre 1987 y 1997, que ridiculizaba a todos los miembros de la familia y especialmente al padre, el vendedor de zapatos Al Bundy (Block, 1990). Ese mismo año se inició, dentro de *The Tracey Ullman Show*, una tira de menos de dos minutos, protagonizada por la familia Simpson, cuyos personajes centrales eran un padre y un hijo anómicos, que poco después se convertiría en una serie de gran éxito.

Pero el menor peso de la familia se vio claramente cuando en el lugar del hogar, las *sit-coms* desde los años ochenta se empezaron a construir con micromundos de amigos y compañeros de trabajo. *The Golden Girls* (NBC 1985-1992) la protagonizaron cuatro mujeres mayores que se comportaban como adolescentes, con un concepto implícito: la construcción y reconstrucción de la vida es un proceso inacabable (lo contrario a la idea del amor definitivo o a la familia cerrada y definitivamente feliz) (Moore, Bensman y Van Dyke, 2006). Luego llegaría *Friends* (NBC, 1994-2004), protagonizada por un grupo de amigos neoyorquinos en la veintena, que marcaría ya un camino sin retorno. La televisión se abrió al debate social. Ya *The Golden Girls* discutían sobre temas sociales como la homosexualidad, la inseminación artificial o el matrimonio interracial. En ese momento, Murphy Brown, la protagonista de una serie de resultado discreto, decidió, a pesar de estar soltera, tener un hijo, lo que le valió duras críticas por parte del vicepresidente Dan Quayle en la campaña electoral de 1992 y una subida espectacular de sus *ratings*. Sin embargo, el anuncio de que era bisexual no fue tan bien recibido por las audiencias de *Ellen*. Aun así, fue el origen de una relativa normalización de la homosexualidad dentro de la televisión norteamericana.

Pero el cambio más importante de la televisión norteamericana fue la reconfiguración de su mapa genérico con la aparición de los *dramedias* o los *quality dramas*, que han dado origen a lo que muchos han denominado *Television Second Golden Age*, que se iniciaría en *Hill Street Blues*. Siguiendo a Thompson, podemos decir que una de las claves de esta revolución en la forma de hacer televisión fue la determinación de las cadenas, presionadas por la proliferación de ofertas alternativas a través del cable (especialmente en ese momento HBO), de buscar decididamente las audiencias de los sectores profesionales urbanos, el grupo más buscado por los anunciantes, incluso a costa de las cifras absolutas de audiencia (Thompson, 1996). Dado que el cable no estaba sometido a las mismas restricciones legales de las cadenas en abierto y dado que no tenía la misma presión para intentar llegar a todos los públicos, se había convertido en un vehículo cada vez más poderoso de las nuevas sensibilidades culturales.

La reacción de algunas cadenas y productores de atreverse a introducir cambios radicales en la concepción tradicional de la televisión norteamericana se explicaba por esta sensación de lento deterioro. Los aciertos del cable indicaban, por otra parte, una clara mayor disposición del público hacia el sexo y la violencia, pero también hacia una mayor riqueza de las situaciones. En la nueva televisión, la búsqueda individual de la felicidad y la lucha contra la muerte y el caos sustituyeron a la familia. La irrupción de los *realities* de convivencia abierta entre extraños ha culminado esta evolución hacia la importancia creciente de una vida personal sin centros y plagada de tácticas.

Pero con ello, la televisión se resignaba a no representar a la totalidad de la sociedad de acuerdo con un proyecto moral al servicio de la familia. Se limitaba a proporcionar contenidos dirigidos a públicos específicos, plurales e inestables. Se había acabado la magia de la familia unida y de la sociedad articulada a través de ella.

2.2.3.3. La crisis de los oligopolios nacionales

El colapso del sistema de Bretton Woods, las crisis del petróleo (1973 y 1979), la alta inflación estruc-

tural y el estancamiento económico pusieron en entredicho ya en la década de los setenta el fracaso de las políticas industriales «grandiosas» sobre base nacional. Las tecnologías cambian tan rápidamente que es muy difícil, incluso para los Estados más eficientes, el juego de seguir y seleccionar los «ganadores» sobre una base exclusivamente nacional. Quebró el «capitalismo sin perdedores» gestionado por gobiernos nacionales en coordinación entre sí y con sus sindicatos nacionales. Con ello se inició un cambio de paradigma en el orden económico internacional.

Desde Estados Unidos y el resto del mundo desarrollado comenzó una política pública activa de internacionalización de los mercados financieros por el abandono de los controles de cambio. Se puede decir que la globalización de las instituciones financieras y la liberalización mundial del comercio marcaron el retorno al mundo anterior a 1914 (Ferguson, 2001). Su marco de referencia fue el denominado Consenso de Washington, que priorizó una peculiar y direccionada apertura de los mercados, la liberalización de los flujos financieros y la privatización de importantes activos estatales.

Los años ochenta inauguraron un período en el que el sector privado asumió el papel directriz en la gestión de la economía. En esa década, el cambio se materializó en privatizaciones, políticas de reducción del aparato del Estado y un intento de disminución de la regulación. En ese momento, el cambio pendular no sólo se materializó en el mundo industrializado, sino que se extendió a nivel mundial. La difusión de políticas privatizadoras y antiestatizantes llegó a casi todas las naciones, con pocas excepciones (Katz, 2009).

El punto crítico fue la incapacidad de los viejos centros político-institucionales para integrar el vigor de la economía con las liturgias nacionales y las viejas fórmulas de integración en una «sociedad» con contornos sociales y morales definidos. De lo que estamos hablando no es sólo de la «globalización» (que en sí misma es inherente a la lógica universalista de la modernidad y que refuerza el doble carácter metacultural y transnacional de la cultura de masas), sino de la formación de complejas redes desterritorializadas de grandes corporaciones que se convierten en nuevos centros mundiales difusos. Un mundo *manejable* con sus fronteras, sus convenciones y sus certezas empezó a desmoronarse.

Entró con ello en crisis no sólo la empresa pública, sino también la empresa privada integrada en esquemas de construcción nacional. En realidad entró en crisis el sistema *fordista* en su totalidad. Su lugar lo van a ocupar grandes empresas multinacionales cada vez menos constreñidas por unas lógicas nacionales y que van a actuar de una manera extraordinariamente flexible.

Harvey (1989, 2004) ha teorizado sobre el paso del *fordismo* a la «acumulación flexible» en la economía y en el conjunto de la cultura. Frente a la producción estandarizada de unidades uniformes, planificada de manera jerárquica, científica y rígida, propia del fordismo, se impone ahora la llamada «acumulación flexible». En lugar de factorías gigantescas, el nuevo mundo posfordista es el de un sistema de producción basado en pequeñas unidades conectadas e integradas a redes globales. El producto final es segmentado según los gustos de los mercados; y cambiado, según avances tecnológicos o variaciones de la demanda. Con ello saltó por los aires el pacto implícito de lealtad por empleo indefinido y los productos masivos destinados a un público indiferenciado.

Esta desintegración vertical se hizo posible por la mejora de las infraestructuras de comunicación y el avance de los sistemas informáticos, que facilitaban el control y la coordinación de las actividades dispersas. En lugar de los vastos complejos estables del pasado, se impuso la flexibilidad. Primero y ante todo, la flexibilidad laboral, que se logró suspendiendo la contratación de trabajadores fijos y utilizando empresas de servicios ligadas a proyectos o con contratos temporales. Estas empresas de servicios eran las que debían gestionar sus propias relaciones laborales, que se hacían ya en términos flexibles y de mercado. Esto permitió

a su vez la flexibilidad en la producción y la introducción de sistemas como el *just-in-time* destinados a impedir el almacenamiento innecesario de mercancías, sobre la base de producir, no de manera abrumadoramente masiva, sino exclusivamente lo que en cada momento demandaba el mercado. Esto a su vez facilitó una segmentación aún mayor de la demanda y la formación de «estilos de vida» diferentes asociados a prácticas culturales distintas, menos homogéneas que las del pasado.

La globalización de las finanzas y de las comunicaciones; la concentración empresarial y la flexibilización de las estructuras; la homogeneización de los escenarios y la pluralización posmoderna forman parte de un mismo paisaje de transformaciones económicas y culturales. Es, en cualquier caso, un economicismo radical el que inspira en los años ochenta toda una nueva legislación pronegocio. Es en este contexto en el que surgen los nuevos gigantes mediáticos (Croteau y Hoynes, 2003).

El mundo televisivo era fordista. Había una cierta rigidez en los modos de funcionamiento de las empresas televisivas, pero, sobre todo, el sistema televisivo en su conjunto era congruente con un mundo fordista de consumo de masas y de marketing de masas, es decir, el de la filosofía de los programas universales poco diferenciados y dirigidos a todos los públicos (Edgerton, 2007).

La decadencia del viejo modelo televisivo coincide con el paso de una sociedad fordista dominada por la fabricación de equipamientos materiales de masa con trabajadores sometidos a una estrecha división del trabajo incluso con cadencias impuestas, a una sociedad de la información organizada en redes y transportando informaciones. El posfordismo audiovisual permite incorporar al público en los procesos de diseño, producción, promoción y distribución, antes reservados (y pagados) a los trabajadores asalariados (Sampedro, 2002, 2009). Con la transformación de la televisión de masas, anclada en el concepto de *broadcasting*, en una nueva televisión segmentada *(narrowcasting)*, activamente participada (e incluso «realizada») por públicos heterogéneos, los viejos modos de los oligopolios fordistas televisivos sucumbieron. Se entró en la etapa de los *media group* (Álvarez Monzoncillo, 2004).

Estos *media group* son oligopolios multiproducto en los que cada marca es autónoma. Esa independencia sigue siendo, para la mayor parte de los analistas económicos, la mayor garantía para los resultados de los propios conglomerados a los que pertenecen (Guillaume, 2009). Sin embargo, ahora el contenido gana peso frente a la emisión, y las sinergias multisoporte se convierten en fórmulas de rentabilización de operaciones «alimentadas» por públicos específicos.

ABC fue la primera cadena que se vio envuelta en la ola de fusiones y adquisiciones que empezó a tener lugar en la mitad de la década de los años ochenta, cuando fue vendida a Capital Cities Communications el 18 de marzo de 1985. Hoy todas las grandes cadenas de televisión pertenecen a imperios mediáticos con estudios de cine, operaciones de cable, etc. (NBC-General Electric, Metromedia-FOX, ABC-Disney, CBC-Viacom, CW-TimeWarmer). Este modelo de «consolidación con diferenciación» (o de «concentración con diversidad» como lo llama Guillaume, 2009) es congruente con una creciente difuminación de las fronteras entre los soportes. Ya no sabemos cuáles son exactamente los confines de la televisión.

El conjunto de procesos de transformación social, política, económica, organizativa y tecnológica que la digitalización está potenciando ha acentuado el debilitamiento de la relación entre tipos de contenido y soportes. Se han unificado mercados antes impermeables, y progresivamente se han ido rompiendo las fronteras entre los sectores que procesaban (las tecnologías de la información y electrónica), transmitían (telecomunicaciones) o generaban (para cada media) los contenidos. Siguiendo a Jenkins (2004, 2006) podemos decir que la producción cultural de nuestros días está presidida por dinámicas que parecen trascender los soportes: la lógica transmediática de las grandes corporaciones globales y las prácticas transmediáticas (transtelevisivas) de los públicos.

2.2.3.4. La crisis de la gratuidad

Tradicionalmente existía una separación radical entre alta y baja cultura: la primera se perpetuaba mediante la instrucción formal; la segunda, mediante la socialización informal en el seno de la comunidad local. Las industrias culturales reforzaban estas diferencias mediante una clara segmentación de los productos puestos a disposición del mercado. Veblen analizó estas segmentaciones como un juego dominado por la «emulación» (y el desarrollo permanente de nuevas clasificaciones para desconcertar a los emuladores). En los estudios culturales sobre medios han hecho fortuna los conceptos de «capital cultural» y de «distinción» desarrollados por Bourdieu (1998).

Las políticas sociales que se impusieron en todo el mundo desarrollado inmediatamente después de la II Guerra Mundial redujeron extraordinariamente las tasas de desigualdad social interna, especialmente en algunos países como Alemania o Inglaterra, Australia e incluso los propios Estados Unidos (Kerbo, 2003). Unida a esta igualdad social, se proponía una nueva igualdad simbólica con los ambiciosos programas de extensión generalizada de la educación formal al máximo nivel para la totalidad de la población. Una parte de ese programa de igualdad era la televisión igual para todos.

La televisión consiguió la simbiosis práctica de grupos con ritmos, gustos y significaciones diferentes, pero finalmente unificados por un mismo calendario, un mismo esquema programático. Mientras la cultura industrial de masas seguía impregnada de los juegos de clasificaciones, la televisión se encontró con que el éxito de inclusión nacional, de unificación de los públicos de todas las clases sociales en un número relativamente reducido de programaciones, había sido «demasiado» espectacular. Porque el éxito de inclusión está unido a la dificultad para significar diferencias. Quizá por ello la televisión fue objeto de crítica e incluso de desinterés cuando los mundos sólidos y las significaciones compartidas y mantenidas en los medios entraron en crisis.

Existe una pluralidad de culturas mediáticas. Aun dentro del núcleo o corriente principal de la cultura de masas, puede darse una estratificación interna, con grupos más cercanos y otros más alejados de los centros, que consumen más o menos programación y apropian unos sentidos completamente distintos en cada caso. Pero la televisión produce pocos espacios de diferenciación. Genera unos contextos receptivos de ocio pasivo doméstico, de familiaridad, de relativo abandono, poco apropiados para la exhibición de estatus. La televisión se deslegitimó como medio muy pronto.

La investigación de audiencias conoce muy bien la división existente entre aquellos que, por su cercanía a los centros simbólicos y su capital cultural y su poder de compra, disponen de alternativas informativas culturales y de ocio, frente a aquellos que no las tienen y para los que la televisión es el medio fundamental de información, formación y entretenimiento. También es abrumadora la evidencia estadística en el sentido de que la politización (es decir, la cercanía a los discursos y a las culturas de lo público) y el consumo de televisión están en relación inversa.

La televisión ocupa un lugar menor en los hogares en los que los cabezas de familia son individuos que ocupan posiciones centrales y poseen un capital cultural alto. Estos suelen habitar entornos familiares vivos, con niños o jóvenes recibiendo conocimientos a través del sistema educativo. La capacidad de configurar un mundo propio y de construir la identidad se adquiere a través de una pluralidad de agencias socializadoras. En el otro extremo, están los hogares con personas desplazadas, más aún si viven solas, en los que la televisión sigue siendo la única ventana al mundo, esto es, la mejor conexión con los demás.

Se ha creado una correlación entre débil participación social y fuerte consumo de televisión. En todas partes (allí donde la televisión se ha generalizado), el público que más televisión ve es de más edad, más femenino, menos activo, más urbano, más popular, que el conjunto de la población. Para todos los sectores periféricos alejados del centro

simbólico, fue una oportunidad de vínculo y de sentido que se producía al margen de los circuitos de lo público.

La conciencia de que la televisión de flujo obligatorio generaba insatisfacciones entre grupos con expectativas culturales superiores fue temprana. Era evidente en la vanguardia cultural, que era un movimiento verdaderamente internacional (no nacional) que se había desarrollado en los ambientes bohemios europeos, en relación con el arte y la cultura. Cuando el Pilkington Committee propuso la creación de un nuevo canal público, el que sería BBC2, estaba pensando en canalizar estas insatisfacciones (Rixon, 2006). Pero las culturas bohemias minoritarias se fueron expandiendo por capas amplias de la población, mientras que iban cambiando su naturaleza. En paralelo, la pluralización de estilos de vida no paraba de avanzar y las «segundas cadenas» resultaron un espacio insuficiente para la explosión de diversidad que se empezaba a divisar en el horizonte cultural.

A partir de los años setenta la dinámica igualitarista que siguió a la II Guerra Mundial empezó a revertirse. En casi todas partes se fue incrementando de manera progresiva la desigualdad social, con la proliferación tanto de los llamados «empleos blandos» (temporales, de media jornada o de bajos salarios) como de los trabajos de alto nivel de renta (trabajadores técnicos, profesionales y directivos). Esta dinámica fue especialmente intensa en Estados Unidos, que se convirtió en las últimas décadas en el país de mayor grado de desigualdad de clases entre todas las naciones industrializadas (Kerbo, 2003). La necesidad de significar diferencia aumentó y la televisión gratuita de flujo obligatorio cada vez respondía menos a los deseos de distancia de grupos diversos con estilos de vida distintos y algunos de ellos de gran poder adquisitivo. La aparición de nuevas fronteras de estatus basadas en los estilos de vida empezaba a romper las bases en las que ha actuado la televisión tradicionalmente.

La primera mitad de los años setenta marcó el punto álgido de las cadenas nacionales, con unas cifras de facturación espectaculares y crecientes y un absoluto control del mercado de audiencias nacional (Edgerton, 2007).

Sin embargo, en esas mismas fechas, lo que hasta ese momento era sólo un mundo relativamente residual de estaciones independientes se convirtió en un gran territorio de innovación que alteró para siempre el sistema televisivo norteamericano. El punto de inflexión fue la creación de HBO, un canal de cable nacional de cine que utilizó el satélite *Satcom I* para interconectar 200 sistemas de cable en Estados Unidos. Esta combinación entre satélite y cable resultaría definitiva. El satélite proporcionaba coberturas masivas y posibilidades de acceso a material audiovisual del que no disponía hasta ese momento un conjunto localmente fragmentado de estaciones. Pero el satélite requería una cierta regulación de la posición orbital (una cierta forma de escasez, aunque nada comparable con las limitaciones de las emisiones terrestres), mientras que el cable es potencialmente infinito (Louw, 2001).

Como resultado del éxito de HBO otras cadenas de cable siguieron el ejemplo de asociarse a satélites de comunicaciones. Por ejemplo, Ted Turner convirtió su estación local-generalista WTBS en nacional vía Satcom en 1976, sentando las bases de lo que luego sería la CNN. Showtime, otro canal de cine que había sido creado en 1976, comenzó la transmisión satelital dos años después. De forma muy rápida proliferaron servicios de cable que fueron ocupando nichos de mercado.

Durante los años noventa el número de redes por cable en Estados Unidos creció espectacularmente. A finales de 1995, había 139 servicios de programación por cable disponibles a nivel nacional, además de las muchas redes regionales. En la primavera de 1998, el número de redes de vídeo por cable a nivel nacional aumentó a 171. Hubo un primer momento en el que se incorporan a la audiencia del cable sectores muy diversos de gustos elitistas (que buscaban ejercer su capacidad de selección, una televisión más adaptada al gusto personal), aficionados a contenidos concretos (mejor

cubiertos en una oferta multitemática) e incluso sectores tecnofílicos, motivados por la posesión de los más avanzados medios técnicos. Pero poco a poco se fueron incorporando al cable los televidentes medios, consumidores altos de televisión que buscaban simplemente *más televisión*. Y, lo que es más importante, llegó a un punto en el que estos *bulímicos* del cable explicaban una parte cada vez más grande de su éxito.

Inicialmente, la televisión de pago afianzaba la tendencia a que el consumo televisivo estuviese en función de las rentas familiares (Álvarez Monzoncillo, 1997). La televisión en abierto era, en ese sentido, una televisión igual para todos dentro de una lógica perceptiva de la imagen gratuita.

Sin embargo, poco a poco las cosas se hicieron más complejas. Los coeficientes de variabilidad por clases sociales tienen un poder explicativo sólo relativo. Los espectadores con cable en Estados Unidos distribuyen su consumo de televisión de manera sorprendentemente desigual y la mayoría ve muy poco. Un porcentaje pequeño de espectadores de cable (15 por ciento del total) ven por cable 23 horas a la semana, más que todo el conjunto de los espectadores de cable. Estos grandes espectadores de cable no son espectadores elitistas: son menos ricos y tienen un nivel educativo más bajo no sólo que el total de la audiencia del cable sino también que el total de la población de Estados Unidos (Edgerton, 2007). El consumo de cable ya no *distingue*.

En otros mercados, el pago no tuvo nunca grandes connotaciones de clase. En Gran Bretaña, por ejemplo, la televisión vía satélite ha sido, entre otras cosas, sinónimo de Sky TV, es decir, televisión popular destinada a un público de clase trabajadora (Brundsdon, citado por Morley, 2008).

En cualquier caso, desde Estados Unidos a Europa y a Asia, la televisión multicanal empezó a crecer impulsada por la insatisfacción con la oferta estandarizada y la presencia ya relevante de una cultura subjetivista e individualista que reclamaba una atención mayor a los gustos específicos. De esta manera se fue además desarrollando una cultura de pago por ver televisión, que erosionaba el modelo de flujo obligatorio gratuito y reintroducía la dinámica de los prototipos únicos como fundamento de la nueva era audiovisual. Lejos de la gratuidad del pasado, hoy asistimos a la importancia creciente de los ingresos directos provenientes del espectador (*pay per receive*, compra *on screen*, *marketaintment*, etc.) (Álvarez Monzoncillo, 1997, 2004).

2.2.3.5. Audiencias masivas universales: el desenganche

Para entender el funcionamiento de las «sociedades» es muy útil el esquema de Shils (1975): existía un núcleo central de valores modernos que guardaban los valores adultos profesionales. En la periferia estarían las mujeres (recluidas en el hogar); en los márgenes quedarían quienes no participaban de ese centro de valores. Más compleja era la posición de los jóvenes, que Shils no situaba en el centro, pero que estaban más cerca de él que las mujeres que no trabajaban al participar al menos en términos de futuro.

Es un esquema de círculos concéntricos que dispone de un orden y de un sistema de expectativas. Los varones adultos de empleos no profesionales estaban integrados a través del fordismo y del sistema educativo, con la esperanza de que la movilidad transferida a las sucesivas generaciones permitiese una permutación razonable de posiciones en el marco de una determinada sociedad unificada.

Este esquema ha saltado por los aires. Las mujeres han conquistado nuevas posiciones sociales. Los sistemas de expectativas de los trabajadores fordistas, antaño unificadores, hoy se han difuminado. Lo que en cualquier caso ha tenido lugar es una progresiva dualización de la economía. Existen unas industrias centrales, con alta concentración de activos, muy productivas y oligopolísticas, y unas industrias periféricas, que se encargan de las producciones más intensivas en trabajo y que están muy fragmentadas. Han disminuido los empleos cualificados clásicos (de cuello blanco o azul) y han

aumentado tanto los empleos de baja cualificación en las industrias periféricas como los empleos de alta tecnología que requieren una altísima cualificación, o los de dirección y marketing, que siguen corriendo a cargo de las industrias centrales. La implicación de los que ocupan las posiciones centrales con su «sociedad» ha disminuido y las dualizaciones se producen además en el seno de un mundo crecientemente globalizado. Si a esto unimos la pluralización de los estilos de vida, podemos entender el paso del *broadcast* al *multicast-pointcast* en el ámbito audiovisual.

La televisión de flujo obligatorio se había basado en el concepto de «*least objectionable programming*» (que Herbert Schiller definió ácidamente como «una gran variedad de lo mismo»). Pero en el transcurso de dos generaciones hemos asistido a un aluvión de demandas contradictorias de públicos fragmentarios.

El paso del *broadcasting* al *narrowcasting* (o directamente al fin de la televisión) está teniendo lugar de manera diferente en las distintas áreas audiovisuales mundiales (tanto en lo que se refiere a los tiempos de introducción como en lo relativo a las tecnologías de desarrollo: cable, parabólicas, satélite digital, TDT, Internet). En Estados Unidos esta transición ya ha tenido lugar. En 1986 las grandes cadenas perdieron el control del mercado televisivo y en buena medida su identidad corporativa. El número de canales disponible por hogar pasó de 43 en 1997 a 96,4 en 2005. En 2006 existían 539 cadenas. Aunque el menú televisivo que prepara cada espectador es diferente, estamos ya lejos de los tiempos iniciales del cable en los que el número de cadenas visionado por individuo seguía siendo reducido. Hoy el número de canales frecuentados ya asciende a 16,3 (Scanlon, 2006).

El éxito del cable en Estados Unidos es formidable. En junio de 1998, por primera vez, las cuatro *networks* principales de la televisión norteamericana (las tres tradicionales más la Fox) fueron superadas en *prime time* por el conjunto fragmentado de las opciones del cable (McPhail, 2006). Otros factores que explican la bajada de audiencia de las *networks* son la creciente disponibilidad de programas en múltiples plataformas (Internet y teléfonos móviles) y el aumento de la penetración de los aparatos DVR (Digital Video Recorder) en los hogares estadounidenses. El progresivo cambio de los hábitos de los espectadores vuelve a abrir el debate sobre el modelo actual de la industria televisiva.

El ocio industrial de masas se empieza a acercar a un *supermercado* de relatos audiovisuales en el que *entra* un individuo consumidor soberano que dispone de un material simbólico diverso para satisfacer un imaginario individual plural (Menor, 2002). La multiplicación de contenidos especializados (Benoit, 2008), las «largas colas» (Anderson, 2008) y el abandono del criterio del *less objectionable program* va seguido de un cambio fundamental del estatus del público, convertido progresivamente en «cliente» en detrimento de su mero papel de «audiencia». La tecnología permite, en este sentido, la transición del receptor pasivo al receptor activo o, más precisamente, «interactivo», el cual puede acceder a los contenidos deseados sin las cortapisas espaciotemporales que impone la televisión convencional y con una capacidad de influencia cada vez mayor en las decisiones del proceso comunicativo (Perales, 2009).

La masividad no se consigue ya mediante grandes audiencias contenidas en un soporte, sino a través de contenidos de impacto global que se difunden a través de una multiplicidad de soportes a los que los públicos se exponen selectivamente en función de su grado de interés. Cada vez se ve más contenidos, no programas de televisión. La economía política ha venido utilizando términos diversos como «sinergia», «promoción cruzada», «intertextualidad», «supertextos de entretenimiento» o «*streaming* de contenidos» (Murray, 2005; Smith, 2005). Todos ellos descansan sobre el supuesto de la primacía de los contenidos organizados más a partir de un *High Concept* (Wyatt, 1993) que de una estrategia de emisión asociada a una cadena. Parece claro, pues, que los modelos basados en la recepción sincrónica de unos contenidos organizados por soportes (Aguilera, 2009) está en crisis y que la impor-

tancia de la autoprogramación personal en el desarrollo de las industrias culturales es cada vez mayor.

La convergencia de redes implica que cada vez más las distintas redes digitales superponen sus servicios de forma transparente, de tal modo que el usuario final sólo percibe una red única. El uso simultáneo de redes cableadas e inalámbricas invita a hablar de *cross-tv*, es decir, de una televisión que fluye por un vasto sistema de comunicación (una «caja negra») hasta llegar al usuario a través de cualquier soporte. La utopía digital es la de una unión de audio, vídeo y datos en una fuente única, recibida por un dispositivo único a través de una única conexión. Se ha dicho que todo ello multiplicaría las posibilidades del ocio en el hogar (Álvarez Monzoncillo, 2004) y, sin embargo, bien pudiera ser que la gran tendencia social de nuestro tiempo terminase siendo el acceso ubicuo, es decir, disponible en cualquier momento y desde cualquier lugar. No es seguro que todos los dispositivos satisfagan la utopía del *cross-tv* de la misma manera y es al mismo tiempo muy probable que surjan nuevas diferenciaciones de los contenidos, si no por soportes, al menos por espacios y contextos de uso. Sea como fuere, cada contexto de uso ya no reproducirá el universalismo de contenidos del pasado, sino que dispondrá de sus propias segmentaciones, según una lógica implacable de diferenciación que, de momento, no parece haber concluido.

Ahora bien, la nueva lógica segmentada no va a reproducir sin más la lógica de clase. Cuando la televisión se constituyó y constituyó asimismo a la sociedad interclasista a la que decía representar, pretendía disolver un conjunto largamente tejido de diferencias sociales en el seno de un nuevo todo. Las asignaciones de clase parecían algo sólido, inalterable, resistente a cualquier autoprogramación personal. Pero ahora las cosas han cambiado. Naturalmente persiste (incluso se acentúa) una capacidad de acceso desigual a los recursos exigibles para hacer efectiva la afirmación personal. Y naturalmente hay diferencias entre la gama de identidades disponibles y la facilidad de elegir entre ellas. Pero es esta afirmación individualizante y no la clase social el factor cultural decisivo. Las nuevas segmentaciones tienen que ver con los «estilos de vida» que se ofrecen pluralmente como posibilidad imaginaria a públicos cada vez más diferenciados.

2.2.3.6. La crisis de la televisión nacional

En la era del Estado moderno, el espacio principal de comunicación política se ha equiparado por lo general con los límites territoriales de una comunidad nacional (Schlesinger, 2008). Pero, siguiendo la tesis de Kenichi Ohmae (1995), la nueva economía global se ha vuelto tan poderosa que el moderno Estado-nación ha empezado a resquebrajarse, y los políticos, los militares y los burócratas están hoy en declive. Si se quiebra esa comunicación política, el conjunto del sistema de comunicaciones nacional se debilita.

Según Nicholas Garham (1995), a principios de los años ochenta la predicción más común sobre el futuro de la televisión era que el modelo transnacional de la televisión por satélite era el que mejor anticipaba el futuro, sobre todo en una Europa en la que se estaba diseñando un mercado interno unificado para los países miembros. Aunque esta predicción fracasó y las audiencias siguieron prefiriendo los programas nacionales, las nuevas tecnologías están produciendo un cambio de paradigma de lo nacional a lo internacional (Havens, 2006; Anhreier y Raj Isar, 2007; Chabaly, 2005, 2009a, 2009b).

El sistema nacional de medios sigue siendo dominante en los países donde vive el 90 por ciento de la audiencia televisiva mundial (Tunstall, 2008). Pero, aunque una verdadera globalización mediática es todavía cosa de pequeños países y de élites de negocios o académicas reducidas, la propia inoperancia de los centros simbólicos nacionales está generando una nueva indiferencia hacia los vínculos nacionales, cuyos efectos están empezando poco a poco a percibirse en el sistema televisivo.

Una de las primeras fracturas en los sistemas nacionales de emisión la provocaron los inmigrantes. Morley describe cómo la colocación de antenas parabólicas ha sido percibida en algunas partes

como signo de «traición cultural» contra la nación anfitriona por parte de los grupos de inmigrantes (Morley, 2008). Es evidente que las nuevas posibilidades de la comunicación internacional frenan las dinámicas asimiladoras, al mantener a públicos amplios conectados de manera constante con sus verdaderas comunidades de pertenencia.

Pero aún es más decisiva la aparición por primera vez en la historia de grupos de clase media alta verdaderamente internacionales. Esa clase se forma porque las naciones ricas interactúan mucho y determinados grupos bien situados socialmente empiezan a compartir posiciones transcorporativas y a autopercibirse como un grupo relativamente unitario. Esto es especialmente claro en lo que Robinson y Harris (2000) denominan «clase capitalista transnacional». Pero también es trasladable, con estilos de vida distintos, a lo que Peter Berger identifica como «*faculty club*» (Berger y Huntington, 2002), es decir, especialistas en la manipulación de símbolos que tienen una gran movilidad internacional y que han forjado también un tejido interpersonal global de relaciones (el prototipo serían los profesores universitarios). Los gustos audiovisuales de estos grupos ya no encajan con los de sus conciudadanos y muchos de ellos mantienen con sus colegas y amigos «conversaciones audiovisuales globalizadas» y son bastante indiferentes a sus sistemas de televisión nacionales.

Al hilo del excepcional desarrollo del cable en Estados Unidos, las multinacionales audiovisuales han desarrollado marcas televisivas (MTV, CNN, etc.), que, aunque combinan producto norteamericano y producto local, constituyen verdaderas cadenas mundiales gestionadas (o al menos organizadas) desde los cuarteles centrales de los oligopolios y reconocidas como tales por todos los públicos internacionales. Aunque no conviene exagerar el impacto de estas operaciones sobre las audiencias mundiales —por ejemplo, el liderazgo de la CNN se empezó a esfumar ya a mediados de los años noventa debido a la proliferación de canales todo-noticias en Europa, el mundo árabe y, en general, en todas partes (Tunstall, 2008) y Murdock fue frenado en su expansión asiática (Dover, 2008)— no cabe duda de que los espacios nacionales se están erosionando según operan nuevos espacios audiovisuales suprarregionales (Sinclair, Jacka, y Cunnigham, 1996; Denvas, 2007; Sakr, 2001) e infranacionales (Moragas, Garitaonandía y López Bernat,1999).

En esta línea, se ha señalado, por ejemplo, el efecto desnacionalizador del 11-S (McPhail, 2006). Otros han prestado atención al impacto crecientemente global de las «historias de sufrimiento» (Chouliaraki, 2008). Los más ambiciosos empiezan a saltar de la «mundialización de la cultura» (Warnier, 2002) a la «ciudadanía cosmopolita», lo que Silverstone (2006) denomina «mediápolis».

Pero el aspecto decisivo va a ser la nueva revolución de las comunicaciones. Algunos analistas observan que la construcción de las nuevas redes de comunicación permitirá el comienzo de una nueva ola de innovación en la manera en que usamos información y consumimos cultura y entretenimiento, y equivale a una revolución tecnológica similar a la que inauguró la era de la telefonía de voz (Noam, 2008). Después del éxito de la banda ancha, hoy la revolución se está pensando en la fibra óptica.

Parece que la sociedad necesita encarar la construcción de infraestructuras en un programa similar al desplegado cuando se construyeron las primeras redes de telecomunicaciones (Katz, 2009). En aquel momento la telefonía y la primera radiofonía no fueron suficientes para el triunfo de las lógicas de autoprogramación personal, de interactividad y de autoproducción, y, a la inversa, irrumpieron las lógicas verticales de sentido contrario de la emisión radiotelevisiva. Pero hoy los cambios sociales han sido tan profundos que es difícil imaginar un nuevo cambio de rumbo.

Referencias bibliográficas

Alexander, J. (2000), *Sociología cultural. Formas de clasificación en las sociedades complejas*, Barcelona: Anthropos.

Álvarez Monzoncillo, J. M. (1997), *Imágenes de pago*. Madrid: Fragua.

— (2004), *El futuro del ocio en el hogar*, Madrid: Fundación Autor.

Aguilera, M. (2009), «Innovación, prácticas culturales y contenidos audiovisuales. Una introducción», en Aguilera, M. y M. Meere, *Una tele de bolsillo. La televisión en el teléfono móvil: contenidos, formatos, audiencias.* Málaga: Ad Hoc.

Anderson, B. (1993), *Comunidades imaginadas*, México D.F. FCE.

Anderson, C. (2008). *The Long Tail. Revised and Updated Edition*. Nueva York: Hyperion.

Anhreier, Helmut e Isar Yudhishthir Raj (2007), «Communications and media», en Anhreier, Helmut e Isar Yudhishthir Raj, *The cultures and globalization series. Conflicts and tensions*, Londres: Sage, pp. 241-252.

Aufderheide, P. (1999), *Communications policy and the public interest: the Telecommunications Act of 1996*, Guillard Press.

Barker, E. (2002), *Media, Markets and Democracy*, Cambridge: Cambridge University Press.

Bauman, Z. (1998), *Liquid Modernity*, Cambridge: Polity Press.

Baum, M. A. (2003), «Soft News and Political Knowledge: Evidence of Absence or Absence of Evidence?», en *Political Communication* (Vol. 20 Num. 2) 2, pp. 173-190.

Beck, U. y E. Beck-Gernsheim (2003), *El individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas*, Barcelona: Paidós.

Bellah, R. (1967), «Civic religión in America», en *Daedalus*, Vol. 96, núm. 1, pp. 1-21.

Benjamín, W. (1973), «La obra de arte en la época de su reproductibilidad técnica», En *Discursos interrumpidos I,* pp. 15-57, Madrid: Taurus.

Bennnett, W. L. (2003), *News. The politics of illusion*. Nueva York: Longman.

Benoit, H. (2008), *Digital Television: Satellite, Cable, Terrestrial, IPTV, Mobile TV in the DVB Framework*. Focal Press.

Berganza, R. (2008), «Medios de comunicación, "espiral del cinismo" y desconfianza política. Estudio de caso de la cobertura mediática de los comicios electorales europeos», en *Zer 13-25* (2008), pp. 121-139.

Berger, P. y Huntington, S. (2002), *Globalizaciones múltiples: la diversidad cultural en el mundo contemporáneo*, Barcelona: Paidós.

Block. A. (1990), *Martin Davis*, *Barry Diller*, *Rupert Murdock*, *Joan Rivers and the inside story of American´s fourth television network*, Nueva York: St. Martin's Press.

Blumenthal, H. J. y O. R. Goodenough (1991) *This Business of Television*, Nueva York: Billboard/Watson-Guptill.

Boddy, W. (1998), «The Beginnings of American Television», en Smith, Anthony y Richard Paterson: *Television. An International History*, Oxford: Oxford University Press, pp. 23-37.

Bogart, L. (1971), *The age of television. A study of viewing habits and the impacts of television on American life*, Nueva York: Frederick Ungar.

Bourdieu, P. (1998), *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*, Madrid: Taurus.

— (1999), *Contrafuegos. Reflexiones para servir a la resistencia contra la invasión neoliberal*, Barcelona: Anagrama.

Bustamente, E. (Coord.) (2003), *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*, Barcelona: Gedisa.

— (2004), *La Televisión Económica. Financiación, Estrategias y Mercados*, Barcelona: Gedisa.

Butsch, R. (2000), *The Making of American Audiences. From Stage to Television, 1750-1990,* Cambridge: Cambridge University Press.

Calabrese, Andrew (2005), «The trade in television news», en Wasko, Janet (Ed.) *A Companion to Television*, Oxford: Blackwell, pp. 270-288.

Cappella, J. N. y K. H. Jamieson (1997), *Spiral of Cynicism: The Press and the Public Good*, Nueva York: Oxford University Press.

Cardiff, D. y P. Scanner (1987), «Broadcastig and Nacional Unity», en Curran, J., A. Smith, y P. Wingate (Eds.): *Impacts and Influences; Essays on Media and Power in the Twentieth Century*, Londres: Methuen.

Chabaly J. (Ed.) (2005), *Transnacional Televisión Worlwide: Towards a New Media Order*, Londres: I. B. Tauris.

— (2009a), *Transnational Television in Europe: Reconfiguring Global Communications Networks*, Londres: I. B. Tauris.

— (2009b), «Broadcasting in a Post-National Environment: The Rise of Transnational TV Groups», *Critical Studies in Television*, 4(1), pp. 39-64.

Chapman, Jane (2005), *Comparative Media History. An Introduction: 1789 to the Present*, Cambridge: Polity Press.

Chouliakari, L. (2008), «The Mediation of Suffering and the Vision of a Cosmopolitan Public», en *Television and New Media*, septiembre, pp. 371-391.

Crisell, Andrew (2006), *A Study of Modern Television. Thinking inside the Box*, Nueva York: Palgrave.

Croteau, David y William Hoynes (2003), *The Business of Media Corporate. Media and the Public Interest*, Londres: Forge Press.

Curran, James (2005), *Medios de comunicación y poder en una sociedad democrática*, Barcelona: Hacer.

Devan, Janadas (2007), «Globalization and Asian values», en Anheier, Helmut e Isar Yudhishthir Raj *The Cultures and Globalization Series. Conflicts and Tensions*, pp. 143-161.

Dover, B. (2008), *Rupert Murdoch Adventure in China. How the World's most Powerful Media Mogul Lost a Fortune and Found a Wife*, Singapur: Tuttle Publishing.

Douglas, S. (1999), *Listening In: Radio and the American Imagination*, Nueva York: Random House.

Dovey, J., (2000), *Freakshow: First Person Media and Factual Televisión*, Londres: Pluto.

Duffy, N., J. Davis y A. Daum (1998), «The Economics of Digital Television», en Steemers, J. (Ed.), *Changing Channels*, Luton John Libbey Media.

Eco, Umberto (1986), Televisión: la transparencia perdida, la estrategia de la ilusión. Barcelona: Lumen.

Entman, R. (1989), *Democracy without Citizens, Media and the Decay of American Politics*, Oxford: Oxford University Press.

Edgerton, G. (2007), *The Columbia History of American Television*, Nueva York: Columbia University Press.

Ferguson, Niall (2001), *Dinero y poder en el mundo moderno 1700-2000*, Madrid: Taurus.

Flichy, P. (1982), *Las multinacionales del audiovisual*, Barcelona: Gustavo Gili.

— (1993), *Una historia de la comunicación moderna: espacio público y vida privada*, Barcelona: Gustavo Gili.

Fox, E. (1997), *Latin American Broadcasting: from Tango to Telenovela*, Lutton: University of Lutton Press.

Friedman, J. (2001), *Identidad cultural y proceso global*, Buenos Aires: Amorrortu.

Garham, N. (1995), «From Soap Opera to Video Games, Technological Change and the Reinvention of Television», en *Association television et culture repenser la télévision*, París.

— (2000). *Emancipation, the Media and Modernity: Arguments about the Media and Social Theory*, Londres: Oxford University Press.

Giddens, A. (1995), *Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad en la época contemporánea*, Barcelona: Península.

Griffiths, A. (2003), *Digital Television Strategies. Business, Challenges and Opportunities,* Norwich: Palgrave MacMillan.

Greenfeld, L., (2003), *Nationalism. Five Roads to Modernity*, Cambridge: Harvard University Press.

Gubern, R. (2009), «El futuro ya ha comenzado. Neofilia y globalización», en *Telos*, núm. 79, pp. 12-21.

Guillaume, R. (2009), «Media Concentration with Free Entry», en *Journal of Media Economics*, núm. 22, pp. 134-163.

Harvey, D. (1989), *The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change*, Oxford: Blackwell.

Harvey, D. (2004), *El nuevo imperialismo*, Madrid: Akal.

Havens, T. (2006), *Global Television Marketplace*, Londres: British Film Institute.

Held, D., A. MacGrew, D. Goldblatt y J. Perraton (1999), *Global Transformations. Politics, Economics and Culture*, Cambridge: Polity.

Hesmondhalgh, D. (2007), *The Cultural Industries*, Londres: Sage.

Hirst, P. y G. Thompson (1996), *Globalization in Question. The International Economy and the Posibilities of Gobernanza*, Cambridge: Polite Press.

Hilmes, M. (1997), *Radio Voices: American Broadcasting 1922-1952*, Chicago: University of Illinois Press.

Huntington, S. P. (2004), *¿Quiénes somos? Los desafíos a la identidad norteamericana*, Barcelona: Paidós.

Inglehart, R. (1999), *Modernización y posmodernización. El cambio cultural, económico y político en 43 sociedades*, Madrid: CIS.

Inglehart, R. y C. Weltel (2005), *Human Development, Cultural Change and Democracy*, Cambridge: Cambridge University Press.

Jenkins, H. (2004), «The Cultural Logics of Media Convergence». *International Journal of Cultural Studies*, 7(1), pp. 33-43.

— (2006), *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. Nueva York: New York University Press.

Katz, R. L. (2009), «La crisis económica mundial. El retorno del keynesianismo a las nuevas redes de comunicaciones», en *Telos,* núm. 78, pp. 13-27.

Kern, S. (2003), *The Culture of Time and Space 1880-1918*, Cambridge: Harvard University Press.

Kerbo, H. (2003), Estratificación social y desigualdad. El conflicto de clase en perspectiva histórica, comparada y global, Madrid: McGraw Hill.

Krug, K. (2005), *Communication, Technology and Cultural Change*, Londres: Sage.

Larsen, P. (1990), *Import/Export. International flow of Television Fiction*. París: Unesco.

Kymlicka, W. (2001), *La política vernácula. Nacionalismo, multiculturalismo y ciudadanía*, Barcelona: Paidós.

Le Diberder, A. y N. Coste-Cerdan (1990), *Romper las cadenas. Introducción a la postelevisión*, Barcelona: Gustavo Gili.

Louw, E. (2001), *The media and cultural producction*, Londres: Sage.

Martín Barbero, J. (1993), *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Barcelona: Gustavo Gili.

— (2002) «Desencuentros de la sociabilidad y reencantamientos de la identidad», en *Anàlisi. Quaderns de Comunicació i Cultura*, núm. 29.

Martín Barbero, J. y A. Ochoa (2005), «Políticas de la multiculturalidad y desubicaciones de lo popular», en Mato, Daniel, *Cultura, política y sociedad. Perspectivas latinoamericanas*, Buenos Aires: CLACSO, pp. 181-198.

McChesney, R. W. (1993), *Telecommunication, Mass Media and Democracy. The Battle for Control of US Broadcasting 1928-1935*. Nueva York: Oxford University Press.

— (1998), «The political economy of global media», en *Media Development*, núm. 4, pp. 3-8.

McPhail, T. L. (2006), *Global Communication. Theories, Stakeholders and Trends*, Oxford: Blackwell.

Menor, J. (2002), «La producción de la realidad», en Vidal Beneyto, José: *La ventana global. Ciberespacio, esfera pública mundial y universo mediático*, Madrid: Taurus: pp. 303-326.

— (2005), «Televisiones locales: una nueva oportunidad de negocio para los productores», en EGEDA: *Panorama audiovisual 2005*. Madrid: EGEDA, pp. 7-16.

— (2006), El fracaso de la nacionalización mediática: el ejemplo de la televisión del franquismo, en Pérez-Amat, R., *Sociedad, integración y televisión en España*, Madrid: Laberinto, pp. 27-40.

Menor, J. y R. Pérez-Amat (2009), «Audiences, Citizens and Politics as a Religion: the Spanish Television», en Guerrero M. y M. Chávez *Empowering Citizenship through Journalism, Information and Entertainment in Iberoamerica*, Michigan: Michigan State University.

Miller, T. y G. Yúdice (2004), *Política cultural*, Barcelona: Gedisa.

Moore, B., M. Bensman y J. Van Dyke (2006), *Prime Time Television*, Londres: Praeger.

Moores, S. (2000), *Media and Everyday Life in Modern Society*. Edimburgo: Edinburgh University Press.

Moragás Spà M., C. Garitaonandía y López Bernat (Eds.) (1999), *Television on Your Doorstep: Decentralization Experiences in the European Union*. Luton: University of Luton Press.

Morley, D. (2008), *Medios, modernidad y tecnología. Una teoría interdisciplinaria de la cultura*. Barcelona: Gedisa.

Mouchon, J. (1999), *Política y medios. Los poderes bajo influencia*, Barcelona: Gedisa.

Murdock, G. (1995), «Las comunicaciones y la constitución de la modernidad», en *Revista de Occidente*, 172.

— (2005), «Public broadcasting and democratic culture: consumers, citizens and communards», en Wasko, Janet (Ed.) *A companion to television*, Oxford: Blackwell, pp. 174-198.

Murray, S. (2005), «Brand Royalties: Rethinking Content within Global Corporate Media», en *Media, Cuture & Society*, vol. 27 (3), pp.. 415-435.

Negroponte, N. (1995), *El mundo digital*. Barcelona: Ediciones B.

Noam, E. M. (2008), «Fundamental Instability: Why Telecom is Becoming a Cyclical and Oligopolistic Industry», en *Information Economics and Policy*, núm. 18, pp. 272-284.

Nye, D. (1997), *Narratives and Spaces. Technology and the construction of American culture*, University of Exeter Press.

Omahe, K. (1995), *The End of the Nation State: the Rise of Regional Economies*. Londres: HarterCollins.

Perales, A. (2003), *La televisión pública en la era digital*. Madrid: Fundación Alternativas.

— (2009), *Postelevisión y Postespectadores: ¿más libertad o más esclavitud?* Documentos AUC.

Popis, M. (2008), «National Media Regulation in the Era of Free Trade. The Role of Global Media Governance», en *European Journal of Communication*, núm. 4.

Rixon, P. (2006), *American Televisión on British Screens. A Story of Cultural Interaccion*, Nueva York: Palgrave.

Robinson, W. y J. Harris (2000), «Towards a Global Ruling Class. Globalization and the Transnational Capitalist Class», *Science and Society*, núm. 64, pp. 11-54.

Sakr, N. (2001), *Satellite Realms: Transnational Television, Globalization and the Middle East*, Londres: I. B. Tauris.

Sampedro, V. «Telebasura: McTele y ETT». *ZER. Revista de Estudios de Comunicación* (2002), núm. 13, pp. 29-44.

Sassoon, D. (2006), Cultura. El patrimonio común de los europeos. Barcelona: Crítica.

Scanlon, M. (2007), Industry Overview, Washington D. C.: National Cable and Telecommunication Association.

Scannell, P. (1989), «Public Service Broadcasting and Modern Public Life», en *Media, Culture and Society*, Vol 11, pp. 135-166.

Scannell, P. y D. Cardiff (1991), *A Social History of British Broadcasting: 1922-1939: Serving the Nation*, Oxford: Blackwell.

Schiller, Herbert (1969), *Mass Communication and American Empire*, Nueva York: Augustus M. Kelley.

Segrave, K. (1998), *American Television Abroad: Hollywood's Attempt to Dominate World Television* McFarland & Co Inc Pub.

Shils, E. (1975), *Center and Periphery. Essays in Macrosociology*, Chicago: University of Chicago Press.

Shudson, M. (1978), *Discovering the News. A Social History of American Newspapers*, Nueva York: Basic Books.

Silverstone, R. (1996), *Televisión y vida cotidiana*, Buenos Aires: Amorrortu.

— (2006), *Media and Morality. On the Rise of the Mediapolis*, Cambridge: Polity Press.

Sinclair, J. (1999), *Latin American Television. A Global View*. Oxford: Oxford University Press.

Sinclair, J. (Ed.) (2005), *Contemporary World Television*. London: British Film Institute.

Sinclair, J., E. Jacka y S. Cunnigham (1996), *New Patterns in Glogal Television. Peripherical Vision*. Oxford: Oxford University Press.

Schlesinger, P. (2008) «Una tentación cosmopolita», en CIC *Cuadernos de Información y Comunicación*, vol. 13: 25-37.

Sloan, D. (2005), *The Media in America. A history*, Northport: Vision Press.

Smith, A (1998), *Television: An Internacional History*. Oxford: Oxford University Press.

— (1999), *Myths and Memories of the Nation*. Nueva York: Oxford University Press.

— (2000), *Nacionalismo y modernidad*, Madrid: Istmo.

Smith, M. (2005), «Brand Royalties: Rethinking Content within Global Corporate Media», en *Media, Culture & Society*, vol. 27 (3), 2005: 415-435.

Smythe, D.W. (1957), *The Structure and Policy of Electronic Communication*, Urbana: University of Illinois Press.

Spigel, L. (1992), *Make from TV: Television and the Family Ideal in Post War America*, Chicago: Chicago University Press.

Touraine, A. (2005), *Un nuevo paradigma para comprender el mundo de hoy*. Barcelona: Paidós.

Thompson, J. B. (1998), *Los media y la modernidad. Una teoría de los medios de comunicación*, Barcelona: Paidós.

Thompson, R. (1996), *Television Second Golden Age From Hill Street Blues to ER*. Nueva York: Continuum.

Tracey, M. (1998), *The Decline and Fall of Public Service Broadcasting*. Oxford: Oxford University Press.

Tunstall, J. (2008), *The Media were American. US Mass Media in Decline*, Nueva York: Oxford University Press.

Van den Bulck, H. (2001): «Public Service Television and National Identity as a Project of Modernity: the Example of Flemish Television», en *Media, Culture and Society*, núm. 23, pp. 53-69.

Varis, T. (1973), *Internacional inventory of Televisión Programme Structure and the Flow of TV Programmes between Nations*, Tampere: Institute of Journalism and Mass Communication.

Varis, T. (1974), «Global Traffic in Television», en *Journal of Communication*, 24 (1), pp. 102-107.

— (1985), *International Flow of Television Programs*, Paris: Unesco.

Verón, E. (1995), «Interfaces. Sobre la democracia audiovisual evolucionada», en Ferry, Jean-Marc et al: *El nuevo espacio público*, Barcelona: Gedisa: 124-139.

Vogel, H. (2004), *La industria de la cultura y el ocio. Un análisis económico*. Madrid: Datautor.

Von Schilling, J. (2003), *The magic window. American television, 1939-1953*, Londres: The Haworth Press.

Wagner, P. (1997), *Sociología de la modernidad. Libertad y disciplina*, Barcelona: Herder.

— (2001), *Theorizing Modernity: Inescapability and Attainability in Social Theory*, Londres: Sage.

Warnier, J. (2002), *La mundialización de la cultura*, Barcelona: Gedisa.

Watson, J. y Hill, A. (2003), *Dictionary of media and communication studies*. Londres: Oxford University Press.

Webster, F. (2002), *Theories of Information Society*, Londres: Routledge.

Weightman, Galvin (2003): *Signor Marconi's Magic Box: How an Amateur Defied Scientists and Began the Radio Revolution*, Londres, Harper-Collins.

Williams, Raymond (1974), *Television: Technology and Cultural Form*, Nueva York: Schcken Book.

Williams, R. y J. Higgins (Ed.) (2001), *The Raymond Williams Reader*: Blackwell.

Wyatt, J. (1993), *High Concept: Movies and Marketing in Hollywood*, Austin: University of Texas Press.

Yoshimi, S. (2005), «Television and Nationalism. Historical Change in the National Domestic TV Formation of Postwar Japan», en *European Journal of Cultural Studies*, 6 (4): 459-487.

Zallo, R. (1988), *Economía de la comunicación y la cultura*. Madrid: Akal.

Zhao, B. (1998), «Popular Family Television and Party Ideology: The Spring Festival Eve Happy Gathering», en *Media, Culture and Society*, núm. 20.

2.3. Ocio audiovisual multiplataforma

José María Álvarez Monzoncillo

En la última década ha sido espectacular el crecimiento del equipamiento doméstico, del número de dispositivos y del número de usuarios con acceso a Internet. Eso ha supuesto un cambio importante en el ocio de las personas y en las formas de comunicación, potenciando como nunca la individualización y personalización del ocio y la comunicación. La industria electrónica ha gozado de una bonanza sin precedentes, pero también ha experimentado grandes cambios derivados del incremento de la competencia en el mercado y de la «dictadura del consumidor» que ha ido modificando lo que quiere, cómo y dónde lo quiere. Su consumo multipantallas ha vuelto locos a los directores de diseño de producto de las empresas al incorporar nuevas aplicaciones y mayores prestaciones. Ya no se hacen dispositivos o aparatos para el consumidor, sino que éste decide qué se fabrica. Por ello también el concepto de consumidor-productor *(prosumer)* multipantallas se empieza a sustituir por el de multitarea, donde convergen servicios y contenidos híbridos del pasado, con otros nuevos pensados para un ocio nómada en diferentes dispositivos.

En la actualidad, el usuario dispone de una gran variedad de pantallas que van desde las tres pulgadas del teléfono móvil hasta las 50 de LED. Los productos-conceptos ya son difíciles de diferenciar. Después de la convergencia los teléfonos y los reproductores multimedia aparecen productos fronterizos en aplicaciones, prestaciones y servicios: *notebook*, *netbook*, *e-books*, *smartphone*, *smartbook*, *tablet*, consolas portátiles, etc.

Pero en esta sorprendente evolución tecnológica, quedan demasiados interrogantes sobre la integración futura, pues ya no va a depender solamente de la tecnología, sino que irá unida a la sociología, a la economía, a las estrategias de las viejas empresas del mundo analógico que todavía tienen en su mano la capacidad para producir contenidos; de cómo éstas estructuren sus negocios hacia el mercado digital, y de cómo se produzca la metabolización de los nuevos productos y servicios por parte de un usuario más exigente, que sabe lo que quiere. Los contextos históricos y los ámbitos definen la evolución de los medios y del ocio en general. Y más, si esta evolución se integra en el contexto de redes sociales, de globalización galopante y de intercambio masivo a gran escala.

A pesar de la crisis económica, se estima que la penetración de Internet crecerá notablemente en los próximos años, que el despliegue de las líneas de alta velocidad será espectacular, y que la integración del ordenador con el televisor conectado a la web será pronto una realidad. Internet irá más hacia la televisión, en contra de lo que hace años se daba por hecho: que la televisión iría hacia el ordenador. Hoy, casi todas las pantallas grandes tienen acceso a Internet. Simultáneamente se desarrollarán los nuevos PVR o los nuevos discos multimedia que, conectados a redes P2P, modificarán la forma de ver la televisión o los programas, que no es lo mismo. También se modificarán la forma de «surfear» por Internet en la medida que la convergencia de medios parece imparable, dando lugar a formas nuevas de divertirse, informarse y comunicarse. La dinámica futura consistirá en simultanear actividades y converger en servicios.

El intercambio de contenidos entre dispositivos portátiles con acceso a Internet representa un gran futuro. El mercado de dispositivos está evolucionando constantemente, debido a cambios en las preferencias del consumidor. Fabricantes de dispositivos, «agregadores» y editores tienen el reto de colocar los contenidos a su disposición. Los usuarios finales reivindican un consumo a cualquier hora y en cualquier dispositivo. El mercado de la electrónica portátil está creciendo sin pausa.[2] Y todo ello en un proceso de integración de nuevas formas de ocio y de comunicación (Álvarez Mon-

2. Emarketer (2010), *Always-On Devices and Networks: New Opportunities to Reach Consumers.*

zoncillo, 2004). En el fondo, los dispositivos en movilidad, fuera de las paredes, fomentan algo claramente demandado por el nuevo consumidor individualizado y nómada.

La industria trabaja en la integración de terminales para permitir una fusión paulatina de servicios, para lo que deberá modificar unos hábitos sociales fuertemente arraigados en los dispositivos analógicos del pasado, y catalizar los cambios sociales de las últimas décadas. Pero en Internet aparecen también lógicas y hábitos de consumo nuevos basados en la propia configuración de la red que generarán nuevas oportunidades para las empresas, aunque hasta ahora ha sido casi imposible rentabilizarlas. La primera crisis de economía «puntocom» puso en cuestión muchos de los primeros mitos de Internet, pero todavía sigue habiendo grandes incertidumbres porque la publicidad es aún insuficiente para financiar la actual producción de contenidos.

Los consumidores de televisión se han acostumbrado a una cultura basada en la demanda. Su combinación con la lógica del *always on* ha roto la vieja lógica del flujo de la televisión multicanal, de tal manera que aparecen nuevos contenidos que fomentan una experiencia inmediata y casi a la carta. Formatos multiplataforma que se adaptan a nuevos estilos de vida y de relación social, con nuevos centros de significación.

Pero no sólo el multidispositivo portátil modifica la experiencia de comunicación y entretenimiento, también el nuevo equipamiento del hogar abre nuevas posibilidades de ocio y de entretenimiento en la medida que integra las comunicaciones, el ocio y la domótica. Las nuevas formas de consumo condicionan la televisión futura, mientras que otras formas fracasadas en el mundo Internet, pueden adaptarse al entorno del televisor y del teléfono móvil. El incremento de la capacidad de elección por parte del usuario, las nuevas formas de comunicación en un entorno más «usable» y el despliegue de arquitecturas abiertas e integradas conllevan grandes posibilidades de desarrollo.

La estructura de ocio se ha alterado de forma considerable estos últimos años por el crecimiento económico y por la propia evolución de la comunicación, de manera que se han generado nuevas formas y modelos (Vogel, 2004). Y en paralelo, el gasto per cápita en ocio también ha aumentado, de modo que se ha reconfigurado la estructura de los gastos de las familias. Las mutaciones en el ocio aceleran los cambios en la televisión y en el ordenador, presionando a favor del proceso de convergencia multimedia. Convergencia que se produce en tres niveles: tecnológico (redes), de terminales y dispositivos, pero también de medios. Multimedia implica la convergencia de medios. En los *websites* se entrelazan la prensa, la televisión, la radio y la fotografía. Pero el concepto multimedia parece antiguo, porque nos encontramos ante nueva televisión entrelazada que sobrepasa límites y se consume en multitud de dispositivos *(cross media)*, con los problemas de integración de las diferentes culturas de cada medio (Erdad, 2009).

En la «era del vacío» las nuevas formas de relación modifican todos los ámbitos (Lipovetsky, 1983). El imparable proceso de individualización potencia un nuevo horizonte de ocio que rompe la lógica del «ocio industrial» del siglo pasado. Nuevas lógicas de seducción basadas en una creciente hedonización democrática cuya «felicidad paradójica» (Lipovetsky, 2007) cuestiona de forma interminable la vida como un proyecto de autonomía individual. Ocio que configura unas nuevas funciones de un hogar que ha cambiado en todas sus facetas. Un nuevo entorno que permite nuevas formas de relación, pero con un fomento de la soledad. Como afirma Gilles Lipovetsky, «las relaciones de proximidad sólo retroceden en aras del desarrollo de una "sociabilidad ampliada", elegida, móvil y temporal, en concordancia con las nuevas personalidades individualistas» (Lipovetsky, 2003). Aunque esas relaciones (conversaciones y relaciones con los vecinos, encuentros en el bar, asociaciones) son cada vez menos intensas, aparecen nuevas formas de sociabilidad que rompen el confinamiento doméstico dominado por los medios y

el ocio digital. Estamos ante un nuevo equilibrio entre las nuevas y las viejas formas de comunicación y de sociabilidad, cuyo paradigma son las redes sociales. Nuevas relaciones virtuales que complementan las relaciones personales, pero también nuevas formas de sociabilidad con diferentes niveles de incomunicación.

Este salto cualitativo en la convergencia presenta diversas incertidumbres, de tal manera que hasta la actualidad se puede hablar más de fracasos que de éxitos. Sin embargo, la tecnología está en marcha, y solamente necesita de un caldo de cultivo adecuado para su desarrollo. Este nuevo clima implica cambios socioculturales importantes, demandas dudosas de nuevos servicios y aplicaciones, y ciclos expansivos de la economía. Por eso podemos concluir que más tarde o más temprano, y con muchos matices, las nuevas formas de ocio y comunicación ligadas a la televisión, al ordenador, al móvil en las redes digitales, acabarán por imponerse gradualmente, pero hemos de ser conscientes de que el período de maduración y asimilación es clave. Y se prevé que la espera será larga. Además, se debe tener en cuenta que la tecnología no es neutra, y que sus aplicaciones dependen de los usos sociales, como la historia de la innovación nos ha enseñado sucesivamente en el pasado.

Pantallas, casas, jardines y nomadismo

Las formas de ocio han cambiado sustancialmente en los últimos años. No solamente se ha superado la llamada «sociedad del ocio», sino que se ha convertido en un derecho en la sociedad moderna. La tecnología ha evolucionado abriendo el abanico de posibilidades para jugar y entretenerse. Existen diferentes formas de ocio y diversas formas de comunicación, pero con diferencias sustanciales que afectan a parámetros sociales, psicológicos y económicos ligados al precio y a los costes de oportunidad, a los hábitos de consumo y a la innovación tecnológica. Las posibilidades que ofrece el ocio electrónico por la integración de dispositivos está llamado a cambiar en cierta manera la configuración actual del ocio en el hogar y a influir en la estructuración del ocio y el tiempo libre en los ámbitos públicos. Las alternativas serán mayores y los usuarios tendrán más opciones entre las que elegir.

En el consumo audiovisual influyen principalmente variables personales y variables situacionales, aunque obviamente la decisión de consumo viene influida por la experiencia previa del consumidor y el nivel de implicación con el producto. Esto hace que cada tipo de consumo tenga un público determinado con unas características propias distintivas: el público de la sala cinematográfica es diferente del público de la televisión y del vídeo y del que ve películas en el ordenador, y posiblemente sea diferente del que compre películas más adelante en la modalidad del vídeo bajo demanda. Pero Internet rompe las formas tradicionales como la televisión había configurado su consumo, pues aparecen nuevas tipologías de televisión y nuevos programas, con diferentes dispositivos interconectados entre sí, y con acceso a Internet. Ya no se trata de buscar soluciones y rentabilidades a las nuevas formas de televisión que generan nuevas modalidades de acceso, sino el salto cualitativo que implica la lógica «de lo que quiero, cuando quiero y donde quiero», entrando de lleno en la «era del acceso» (Rifkin, 1999). Todo esto ha favorecido el nacimiento de una nueva televisión individualizada y nómada, que rompe la lógica en la que nació la televisión para dirigirse a una sociedad de masas estructurada en un entorno familiar y nacional.

La familia como núcleo de organización social y como principal célula de consumo también se ha modificado notablemente, de manera que el consumo de televisión homogéneo ya ha desaparecido, y ha emergido un tipo de consumo de televisión más individual, con una fuerte segmentación del mercado e importantes brechas generacionales de acceso, pero también de gustos y de demandas. Esta crisis de la familia tradicional y otros cambios sociales, junto al desarrollo tecnológico, abren nuevas formas de ocio desestructuradas

dentro de la casa, si no cada vez más, fuera de ella, imponiendo la lógica nómada y la comunicación virtual. Ocio que se ha ido individualizando progresivamente, provocando una mayor localización del ocio en el hogar, al estar equipado con aparatos que sirven para comunicarse y para entretenerse, como los teléfonos móviles o los ordenadores. La familia es el entorno construido y la unidad (Tuan, 2003). El espacio cerrado de la sala, la luminosidad interior que contrasta con la oscuridad exterior fomenta la sensación de unión. En este modelo de familia moderna hay poco de contacto físico. Quizá no sea necesario, dado que el espacio construido y su equipamiento ya contribuyen en gran medida a la sensación de cohesión. Los contenidos homogéneos ya no tienen sentido, de manera que se han consolidado prácticas distintas en una amalgama yuxtapuesta de actividades.

La televisión, como terminal integrador, se convierte en una herramienta importante de consumo, superando la fase comercial del pasado: personalizando el consumo, desarrollando servicios ligados a la sociedad de la información e introduciendo sistemáticamente el comercio electrónico. Tesitura bulímica en la que el nuevo espectador se ve abocado por las empresas con intereses en el mercado convergente. En el ocio se está produciendo un salto de fuera de casa a dentro de casa, con la consiguiente reducción de las relaciones sociales de proximidad (Álvarez Monzoncillo, 2004). Uno y otro son diferentes, y las empresas de contenidos pueden intentar desplazar unos consumos u otros en esos dos ámbitos. La socialización que se produce en ambos es igualmente distinta. En la «ventana de casa» se está produciendo una ruptura de los medios de masas convencionales como la radio y la televisión, pues la interactividad permite mayor selección, provocando una nueva individualización. «Fuera de casa», el nivel de selección es máximo, pero siempre ligado a la socialización. Esta dicotomía no es frontal, pues no se puede negar la existencia de un diálogo *in-out home* y que las fronteras son difíciles de definir, pero en torno a ese desplazamiento se están jugando intereses empresariales determinantes (Álvarez Monzoncillo, 2004).

El consumo visto así es un lenguaje social en la medida que determina el estatus y las diferentes segmentaciones sociales. El tipo de consumo y la «calidad» determinan igualmente las formas de relación al tener un valor simbólico y de simulacro. El tiempo asignado para el uso de los medios de comunicación también varía en relación con las circunstancias económicas, familiares y otros aspectos (Clark, 2004). La televisión generalista, plural, interclasista, democrática, de servicio público y en monopolio entró en crisis (por problemas en su identidad, su legitimidad y su economía). La competencia entre los operadores públicos y privados por la audiencia fomentó el desarrollo de la televisión de pago, incrementando notablemente la capacidad de elección del espectador, en la medida que pasó de ser espectador pasivo a cliente.

La lucha descarnada por las audiencias fue el segundo estadio de la evolución. Pero este modelo se ha demostrado inestable porque la fragmentación del mercado publicitario ha puesto en entredicho la supervivencia de canales generalistas. Por el contrario, ha habido un auge de otros canales nicho de audiencias minoritarias. Pero este modelo multicanal deja paso a otro inestable *(media-content)* que se basa en la personalización del ocio audiovisual, que se realiza en diferentes terminales por medio de distintas redes, y que en la lógica social se basa en la unión de grupos de gente con «estilos de vida» semejantes. Esta nueva fase implica una segmentación del mercado sin precedentes. Lo hace más eficiente y altera el statu quo de los viejos operadores. Pero este cambio se plantea sobre la base de un modelo económico insostenible porque implica una importante migración social, pero con una considerable reducción de ingresos.

La economía de la convergencia obliga a diseñar unas estrategias ante ese modelo inestable e insostenible porque los nuevos jugadores ponen en entredicho el equilibrio analógico actual. Es el lugar de confrontación entre dos mundos que se van

canibalizando, donde, hasta hora, gana el que menos tiene y viceversa. Éste es el caso de Google, que no aporta contenidos ni redes, y, poco a poco, desarrolla dispositivos y programas imponiendo la lógica del ganador que destruye a los demás. La cadena de valor tradicional ha saltado por los aires. Los mitos de la pantalla única y de la convergencia de redes, servicios y terminales han dado paso a nuevos debates sobre la neutralidad de la red y a cómo mantener el nivel de producción actual. En el hogar aparecen nuevas demandas de terminales conectados e integrados, y simultáneamente escalables, que permitan la integración de las islas de la telefonía y la informática móvil, del ordenador y sus periféricos, y de la electrónica de consumo. Hoy, el hardware diverge, mientras el contenido converge (Jenkins, 2008).

Pero la televisión está en la antesala de un cambio sin precedentes que no sólo va a afectar al negocio, sino que también va a cambiar a los espectadores. Las funciones sociales que cumplía la televisión están en crisis, mientras que las nuevas se están definiendo. Mientras el negocio analógico se basaba en los anunciantes y en las audiencias, ahora son los internautas los que decidirán la nueva relación; antes se veía en una pantalla, ahora en varias; antes se veía en familia, ahora de forma individual; la cobertura de las redes rebasa los Estados-nación; el acceso plural e igualitario deja paso a una nueva hipersegmentación; los contenidos se adaptan a los «estilos de vida» rompiendo la lógica de la audiencia interclasista de la familia homogénea, etc. (Palmer, 2008; Noam, Groebel y Gerbarg; 2004, Lotz, 2007).

Aunque el término «convergencia» ha sido excesivamente manido y engloba definiciones y procesos distintos (Hassan, 2009, Jenkins, 2008), las soluciones tecnológicas apuntan con grandes incertidumbres a la integración del mundo de la televisión, con la informática y los dispositivos móviles con acceso a la red. La migración de consumidor de contenidos *offline* hacia el consumo *online* provoca una reducción importante de ingresos que frena el proceso de convergencia. Sin embargo, se han dado pasos de gigante en algunas innovaciones y pasos hacia atrás en otras, derivados, en parte, por el modelo económico inestable e impreciso que está sustituyendo al viejo sistema analógico, y que cuestiona la llamada «neutralidad de la red». Esa red abierta a la que no se pueden trasladar precios y costes en función de los contenidos está ahora cuestionada por los operadores y propietarios de infraestructuras. De hecho, los que más beneficios obtienen de la red no aportan contenidos ni poseen infraestructuras, mientras que los demás intentan rentabilizar o buscar modelos de negocio nuevos en Internet. Por ello, más tarde o más temprano, se producirá algún tipo de discriminación de precios por tráfico en función de los contenidos y su demanda.

La alta definición, la 3D, la retroiluminación OLED, la expansión de las redes inalámbricas chocan con las incertidumbres en la integración de la televisión e Internet, el futuro de la televisión en el móvil, el estancamiento del VOD o la «computación en nube» (DigiWorld, 2009). Pero, también, con la propia regulación política de la convergencia, donde las relaciones entre los operadores de red, los distribuidores y los editores-productores-agregadores de contenidos están sin definir (Mosco, 1996; Mansell, 2004 y McChesney, 2008; Botein y Samuels, 2008).

Tampoco las estrategias de las corporaciones están muy definidas, pues temen a la «canibalización» y al dinamismo del mercado. Construyen esclusas y «jardines vallados», lo que añade más incertidumbres a un mercado emergente sin monetizar. Esto crea también ciertas dosis de incertidumbre a la propia innovación tecnológica. Si algo enseñó la crisis de la primera fase de la web fue que la convergencia no vendrá dada por fusiones o absorciones de las grandes corporaciones de acuerdo con su dirección estratégica, sino que serán los usuarios los que decidirán de qué modo y cuándo se producirá. A día de hoy, la distribución multicanal y multidispositivo nos indica hacia dónde se dirige la demanda de productos una vez superada la fase de la conectividad y de acceso de los «madrugadores» de la innovación.

Según la consultora In-Stat/MDR, la implantación de una red casera que integre diferentes terminales *(home networking)* es imparable, pero el *timing* va a depender de diez aspectos clave: el desarrollo de la banda ancha, el desarrollo de las tecnologías inalámbricas, la integración del software inteligente, el desarrollo de los juegos *online*, la integración del audio digital en todos los aparatos y con todos los formatos, una oferta atractiva de servicios de banda ancha por parte de los diferentes operadores de servicios, el desarrollo de los dispositivos de seguridad en el hogar, el desarrollo del vídeo a la carta a través del PVR, la posibilidad de conectividad e integración a través de estándares abiertos y escalables de todos los terminales y dispositivos fijos y móviles del hogar, y, por último, la superación de la masa crítica de los hogares que permitan generar «economías de red» al estilo de la conocida ley de Metcalfe. La tecnología está disponible, aunque existen muchos problemas para esa integración. Para que se produzca un traspaso importante del *out* al *in home* deben coincidir aspectos tecnológicos, sociales, económicos y regulatorios. Otra cosa es el ocio nómada.

Después de varias décadas de discusión, ya parece que la asunción de la neutralidad de la tecnología es una falsedad y que la pantalla única es un mito. Existen grandes incertidumbres del lado de la tecnología en la medida que importantes intereses industriales están en juego y que muchos sistemas son sustitutivos entre sí. Y más en una circunstancia de crisis global donde la falta de crédito y las necesidades de liquidez de las empresas pueden frenar la innovación. De otra parte, las innovaciones tecnológicas en cascada de los últimos años han generado una fatiga tecnológica que hace que parte de los potenciales usuarios se desanimen por la corta vida de los productos y su escasa interoperabilidad y escalabilidad. Al mismo tiempo, la red doméstica integrada conlleva el desarrollo de estándares y normas que hacen que sea abierta y compatible, y pone en entredicho intereses empresariales que se basan en sistemas incompatibles y cerrados. Igualmente, los sistemas que implican la integración de redes y dispositivos deben ser obligatoriamente escalables para poder realizar desarrollos posteriores que conlleven un mayor valor añadido a los consumidores.

En el mercado existen varias interfaces de programación para el desarrollo de la televisión interactiva, estándares de compresión para diferentes aplicaciones, modelos de negocio cuyas barreras de entrada son precisamente tecnológicas y, sobre todo, diversas posibilidades con sus ventajas e inconvenientes que amenazan situaciones de privilegio de muchos operadores. En cuanto a las comunicaciones inalámbricas, existe también la necesidad de llegar a la estandarización para poder establecer un desarrollo sostenible en mercados de gran potencial (con capacidad de alcanzar velocidades de 100 Mbps), haciendo converger las redes de acceso local y de acceso en áreas metropolitanas.

Los cambios sociales son fundamentales para entender lo que supone Internet en la nueva sociedad. Han aparecido nuevas segmentaciones generacionales, brechas entre ellas, y creando, simultáneamente, nuevas relaciones en un contexto internacional y nuevas culturas mediáticas y de entretenimiento en general (Strauss y Howe, 1991; Lacanster y Stillman, 2005; Gravett y Thockmorton, 2007; Tapscott, 2009) o nuevos o imaginarios «espacios sociales transnacionales» (Beck, 1998). El cambio social de las últimas décadas ha sido determinante, y normalmente se debe asociar al progreso y a la crisis de la posmodernidad. Cambian las relaciones sociales con una clara tendencia al individualismo, que viene motivada por el progreso y por un cambio de valores que se alejan de lo colectivo y de lo público. Estas transformaciones deben verse en un entorno cambiante de relaciones entre los sexos y en la propia democratización familiar y social. Pero la individualización no comporta la disolución de los valores tradicionales, sino «su cambio y un proceso en el que la autonomía se convierte en algo evidente e irrenunciable» (Beck, 1998). Estamos ante un nuevo «sujeto libre» que controla sus relaciones y que establece una

«microutopía psicoespiritual» que reconfigura la mitología de la felicidad individualista en un nuevo entorno hedonista de «consumo experencial» (Lipovetsky, 2007). Es el salto de la economía de la propiedad a la economía de la experiencia (Rifkyn, 1999). Pero esta individualidad debe ser cambiante permanentemente con identidades flexibles que exige la «vida líquida» (Bauman, 2006), sin ninguna «jaula de hierro» weberiana en la que refugiarse. En esta nueva economía de la autoestima, surgen también problemas, pues la «felicidad es paradójica»: «por un lado una sociedad de hiperconsumo exalta los referentes del mayor bienestar, la armonía y el equilibrio; por el otro se presenta como un sistema hipertrofiado e incontrolado, un orden bulímico que lleva al extremo y al caos y que ve que la opulencia convive con el aumento de las desigualdades y el subconsumo» (Lipovetsky, 2007: 15).

Es un contexto que debemos tener en cuenta para analizar las nuevas formas de comunicación y ocio que se van a desarrollar en el futuro. Pero también, asistimos a una crisis del individuo, de la familia convencional, de la comunidad, de las instituciones y del sistema económico que conlleva una redefinición de sus roles en una nueva «sociedad contenedor» que funciona como epidemias y confrontaciones entre el *Homo econumus* y *Homo sociologicus* (Gil Calvo, 2009). En el reinado de las tecnologías de la comunicación e información surge la incomunicación, y nuevos ocios ligados a nuevas formas de socialización. El nuevo rol desempeñado por la mujer en todos los órdenes (social, político, económico y cultural) ha alterado la estructura de las familias, la organización del trabajo y otros aspectos socioeconómicos.

Surge un entorno laboral caracterizado por nuevas necesidades de flexibilidad y de formación continua, en un entorno de creciente movilidad. El período de formación se alarga, mientras se retrasa la entrada en el mercado laboral y la edad de emancipación. La población envejece y se reduce la tasa de natalidad. Crecen los hogares unipersonales, y el número de separaciones supera al número de matrimonios. Cambios en la forma de trabajar y de relacionarse que afectan a la estructura de ocio y al diseño urbanístico del entorno. Juegos de identidad y equilibrios de opuestos entre el pasado y el futuro, entre lo local y lo global, entre las viejas y nuevas formas de ocio, entre los viejos y nuevos valores, etc.

En el desplazamiento del fuera de casa al dentro de casa desempeñan un papel fundamental factores sociales a favor y en contra, como puede verse en la tabla 2.3.1. Transición cualitativa, que no radical, que está modificando el ocio en los hogares y va a dibujar un nuevo escenario de la televisión por la red como un lugar central de entretenimiento y de creación de los nuevos centros simbólicos. Los vínculos sociales tradicionales se transforman en una nueva composición basada en experiencias intensas y personales.

Esta transición viene acelerada por la importante innovación tecnológica que, poco a poco, va

Tabla 2.3.1. FACTORES SOCIALES DEL DESPLAZAMIENTO *IN-OUT HOME*

ACELERADORES	DEBILITADORES
• Hipersegmentación social/«largas colas» • Consumo ligado a estatus • Nuevos espacios urbanos que reducen los niveles de sociabilidad • Mayor individualismo • Mayor nivel de crecimiento de los hogares unipersonales • Audiencias clasistas homogéneas • Personalización del consumo • Brechas generacionales	• Hábitos sociales arraigados • Fatiga tecnológica • Limitación temporal • Pasividad interactividad/No interactividad • Escasa usabilidad • «Jardines vallados» • Reforzamiento de otras formas de ocio derivadas de la segmentación social y del progreso económico

integrando dispositivos y sistemas, que mejora y optimiza nuevas oportunidades para el ocio y las comunicaciones. Pero esa evolución no es lineal, como predica el nuevo «evangelismo binario», pues existen incertidumbres importantes en el mercado por el lado de la demanda y por la lógica social y económica. Y estas incertidumbres no solamente afectan a la industria electrónica de consumo, sino también al despliegue de las redes de nueva generación y las llamadas tecnologías convergentes. Con la crisis financiera global y ante una nueva «exuberancia irracional» de los mercados, similar a la primera burbuja «punto-com», se han frenado las inversiones en telecomunicaciones, hasta el punto de que se están reivindicando intervenciones estatales para que su desarrollo no se frene (Katz, 2009). Y, por supuesto, también está en la hoja de ruta la falta de «monetización» de Internet y las implicaciones de la ruptura de la cadena de valor clásica en la distribución de productos de ocio. Las inversiones en infraestructuras para un despliegue mayor de Internet no pueden recaer exclusivamente sobre las operadoras, sino que tienen que basarse en acuerdos con proveedores de contenidos y servicios que les haga partícipes de ese mercado. Éste necesita un nuevo marco de colaboración que rompa las posiciones estáticas con relación a la «neutralidad de la red». Cuando la nueva cadena de valor emergente conlleve ingresos suficientes para poder mantener el nivel de producción de contenidos actual, se podrá establecer un nuevo equilibrio.

La demanda es incierta, pues el negocio no consiste solamente en fabricar y vender los aparatos, sino en utilizar las nuevas aplicaciones, y, por lo tanto, llevar a cabo un desembolso progresivo, ya que el retorno de las inversiones en la red es insignificante. A día de hoy, no salen las cuentas. Las inversiones en desarrollo de infraestructuras y el coste del hardware, revierten directamente en el abonado. El *video on demand* es un ejemplo claro: su desarrollo necesita de videograbadores personales de última generación, que permiten la descarga de programas y películas en el disco duro y líneas de alta velocidad de transmisión. Si los consumidores no compran a la carta, es difícil pensar que los operadores de televisión realicen importantes inversiones en la próxima migración de abonados o paguen más por los derechos. Este ejemplo es extensible a la domótica, a las comunicaciones inalámbricas, a la teleseguridad o la televigilancia, etc. En paralelo, los usuarios realizan sus descargas en discos multimedia conectados a nuevas pantallas, o en *streaming* en sus ordenadores, pero sin posibilidad alguna de monetización para la industria.

El modelo de negocio de las empresas se basa en un incremento sustancial del *Average Revenue Per Use* (ARPU). Las tendencias apuntan que el gasto per cápita en ocio y comunicaciones se va a incrementar en los próximos años y que dependerá de su propio techo inelástico y de la evolución económica general. Los operadores de red también manifiestan su descontento ante el hecho de que empresas que no aportan valor se lleven la casi totalidad del mercado, como es el caso de Google. La demanda real de los servicios de la sociedad de la información es incierta, y la monetización de Internet, imposible. Nadie quiere pagar por algo que parece gratis. Éste es el verdadero problema que plantea la migración digital.

Sin embargo, aparecerán nuevos nichos de mercado muy rentables para las empresas. Pero esas «largas colas» no serán suficientes para suplir las pérdidas de una canibalización generalizada. Las experiencias piloto demuestran que la personalización del consumo en televisión no es demandada de forma generalizada y rechazan esta reconversión de la televisión en una unidad de gestión de ocio y un centro comercial. A día de hoy, el visionado de vídeo en Internet representa un día en el mes con relación a la televisión convencional, redes P2P al margen. La publicidad también se está fragmentando, lo que impide consolidar nuevos modelos de negocio y mantener los tradicionales con la misma estructura de gastos e inversión.

Por el lado de la oferta también existen incertidumbres, ya que las empresas están haciendo grandes inversiones sin conocer la respuesta de los consumidores, o por lo menos, sin determinar la masa crítica (Bradley y Barley, 2007). La reestructuración del negocio analógico a este nuevo entorno digital más integrado supone nuevos planteamientos corporativos de las empresas, pues muchos servicios condicionan negocios muy rentables ante la creciente segmentación del mercado que parece imparable. Las estrategias de las empresas del mundo analógico de distribuir los mismos contenidos, o unas pequeñas derivaciones de los mismos, por distintos canales para que sean consumidos en diferentes dispositivos con gran flexibilidad no están teniendo ningún éxito destacable.

Se necesitan nuevos productos y servicios que ofrecer para que el consumidor cambie de usos y pague por ellos para poder mantener la actual cadena de inversión-producción-consumo. Igual situación ocurre con los llamados contenidos digitales de carácter general: los ingresos se encuentran estancados, mientras el consumo sigue incrementándose. Las empresas pueden seguir invirtiendo en su producción, pero si el retorno de la inversión va decayendo, la desinversión será pronto una realidad. Las estrategias en general intentan mantener el equilibrio entre la producción de *commodities* (contenidos gratuitos financiados por la publicidad) y contenidos de pago, y entre ofertas dirigidas a públicos masivos o a mercados nichos.

Existen diferencias notables en el mundo si nos atenemos a los índices de penetración de Internet y del PC en los hogares, de la televisión interactiva o al despliegue de las infraestructuras de telecomunicaciones (cable, ADSL, etc.), e incluso a los usos según los niveles de renta, educación y otras brechas como la de género o la generacional. A pesar de todas las incertidumbres también es evidente que los tiempos de maduración y el nivel de penetración son fundamentales en el desarrollo del *home networking* por los factores anteriormente señalados. Pero ya no quedan países-mercados laboratorios que definen las tendencias del resto de los mercados, sino que el tema de la convergencia se irá definiendo según muchos parámetros (económicos, sociológicos, económicos, culturales, etc.), de acuerdo a las decisiones y demandas de los usuarios. Posiblemente su «dieta mediática» no sea muy diferente a los actuales consumos analógicos, pero habrá que estudiar «su modo de utilizar el teléfono móvil, el reproductor portátil o cualquier dispositivo en movilidad. Los nuevos consumidores serán más concretos en sus demandas y exigirán una disponibilidad prácticamente universal de los servicios» (Artero, 2009).

La lógica socioeconómica y la innovación tecnológica cuestionan cada vez más los aspectos regulatorios clásicos del mundo analógico: clasificación y definición de los servicios, regulación del número de operadores, algunas condiciones del mercado, las hileras de consumo audiovisual, la concentración empresarial, la defensa de los derechos de propiedad intelectual, la estandarización de las normas, homologación de equipos, etc. Sin duda, la legislación de la convergencia se irá adaptando a los usos y formas de consumo que vayan haciendo los usuarios. Pero la legislación es un elemento clave, no por los cambios que implica Internet, que trastoca la estructura económica en la que durante décadas se han apoyado los medios de comunicación y las industrias culturales, ni porque los futuros escenarios que se manejan son inciertos, sino porque el momento coincide con procesos de gran relevancia, de manera que puede condicionar cómo va a ser la convergencia en términos generales, y la televisión en particular.

Las posibilidades de la distribución digital son amenazas para los sistemas de protección en la industria de contenidos y la defensa de ventanas y sectores tradicionales. La globalización empuja hacia la liberalización de los intercambios comerciales, la creciente deslocalización de la producción y la ventana de Internet dibujan un horizonte de desmantelamiento de la regulación de la era analógica. Los modelos de distribución gratuita desestabilizan el conjunto del sistema y generan nuevas

dinámicas de consumo y de ocio. El mundo ya no es solamente «plano», porque las estructuras económicas, comerciales y políticas están pasando de ser rígidamente verticales a ser horizontales, sino que además está «caliente y abarrotado», según Friedman. Puede que los sistemas de organización, gracias a Internet, tiendan hacia la «adhocracia», con una importante participación y colaboración de los usuarios, y hagan posible nuevos sistemas de organización y corporativos sin jerarquías. Pero desde el punto de vista empresarial, y a día de hoy, el mercado de Internet está excesivamente concentrado, y en él los colosos imponen su posición dominante y sus jerarquías. Desde el punto de vista de la «gobernanza», algo que trasciende las aspiraciones de este libro, puede que ésa sea la tendencia, y bienvenida sea.

Las sociedades actuales asumen el riesgo como motor del desarrollo. Como ha afirmado Anthony Giddens, «el riesgo es la dinámica movilizadora de una sociedad volcada en el cambio que quiere determinar su propio futuro en lugar de dejarlo a la religión, la tradición o los caprichos de la naturaleza. El capitalismo moderno difiere de todas las formas anteriores de sistema económico por sus actitudes hacia el futuro» (Giddens, 1999). La economía internacional es cada vez más competitiva, y las que basan su competencia actual en sistemas proteccionistas perderán fuelle en esa alocada carrera. Internet rebasa las fronteras y su diseño fomenta los intercambios globales. Sin embargo, los triunfadores de Internet tienen una estrategia global, pero también tienen tendencia a compartimentar los mercados para impedir la competencia real y la igualdad de oportunidades.

Este momento de cambio se produce en un contexto de concentración mediática de los viejos operadores para defenderse de los nuevos competidores de Internet; en un contexto de globalización de crisis económica profunda y endémica; en un contexto de desregulación en las naciones más desarrolladas, pero confrontadas a nuevas y pujantes realidades de regulación planificada, inamovible y dirigida, propia de los mercados asiáticos; y con una crisis generalizan del concepto de servicio público en los medios de comunicación y del concepto subsidiario de las industrias culturales para defender la diversidad cultural global; y, por último, barreras de entrada que se han abierto en los nuevos mercados emergentes que venían a derribar las líneas de defensa que habían levantado los viejos colosos, y que se han convertido en únicos jugadores que cuestionan la competencia a escala planetaria.

Parece que una nueva reorganización del marco legal es prioritaria en la actualidad. Hay que reordenar el servicio público de televisión para hacer frente a las nuevas posibilidades de producción y distribución digital (Storsul y Syvertsen, 2007), y para hacerlo extensivo a Internet, no solamente en el acceso para superar brechas entre países (UIT, 2010), sino para aminorar las nuevas brechas que están surgiendo entre generaciones, brechas de géneros o de clase social. Son igualmente necesarias las políticas públicas para regular un nuevo reequilibrio de poderes entre operadores, «agregadores» y nuevos intermediarios (neutralidad), así como para implementar medidas que eviten nuevas posiciones de dominio que impidan la competencia y la innovación, entendida como colaboración. Desde esta perspectiva, el servicio público de televisión se ve superado en el proceso de convergencia, pero enlaza en parentesco con el servicio universal de Internet para no generar fuertes brechas que destejan el capital social de los países.

Sin embargo, ante la lógica globalizadora que supera fronteras y que trasciende los sistemas legales de protección, el péndulo actúa y lo local también es trascendente en este nuevo tablero de influencias y convergencias, con grandes oportunidades de desarrollo. Más que nunca es pertinente la idea de «*smallness within bigness*» o «*small is beatiful*» de Schumacher. Si algo demostró la primera crisis de la convergencia es que las sinergias pueden ser una trampa, que las economías de escala pueden tener efectos perversos, y que las perspectivas en mercados pequeños y el saber hacer son la mejor estrategia global.

Por eso es necesario establecer nuevas políticas públicas que, desde el ámbito local y regional, articulen estrategias para generar tejido industrial que permita una pequeña visualización en estos mercados convergentes ante la destrucción-adaptación del viejo modelo de comunicación y cultura. Pero no sólo por la creciente importancia económica, sino por la defensa de la diversidad cultural. Hacer frente al reto que implica la creciente globalización significa hacerlo desde una estrategia local y con una identidad específica que integre esfuerzos dispersos y que satisfaga demandas próximas.

El equilibrio de fuerzas entre los nuevos y viejos operadores del futuro negocio que implica la convergencia, y la propia evolución de la tecnología y del mercado decidirán los futuros escenarios regulatorios del entretenimiento y los medios de comunicación. En el juego *in-out home* desempeña un papel determinante la regulación, pues también los sectores involucrados, fundamentalmente la industria electrónica de consumo, la informática y los «agregadores» de contenidos, deberán ponerse de acuerdo en sistemas abiertos compartidos que pueden cuestionar muchos privilegios actuales. A día de hoy, se proponen soluciones cerradas que emulan fórmulas del siglo pasado, pero sin entender que Internet implica un entorno capilar, viral, cambiante y abierto, y que será muy difícil levantar barreras a los nuevos jugadores.

Las tendencias apuntan a la eliminación del soporte físico en beneficio del soporte inmaterial, permitiendo satisfacer mejor al consumidor que busca mayor movilidad, una mayor personalización y mejores costes de oportunidad. Pero los nuevos costes que se generan en la economía digital pueden amenazar seriamente los negocios analógicos, y convertirse así en su «aplicación asesina». Las características de los productos de Internet presionan hacia el acceso gratuito o, por lo menos, al intercambio gratuito de los mismos. Por ello será necesario en los próximos años incrementar la seguridad jurídica, tanto para los consumidores como para las empresas de producción y distribución de contenidos digitales. Su producción siempre tendrá un coste, aunque su reproducción y su distribución sean insignificantes.

El consumo de cine en las clásicas salas apenas se alterará en los próximos años, aunque no se espera que la frecuencia de asistencia se incremente sustancialmente, pues hay que tener en cuenta que un poco más de la mitad de la población española nunca va al cine, y que existen otras formas alternativas. Por el factor de socialización que conlleva esta ventana, el público seguirá siendo joven, urbano y con niveles de formación mayores a los actuales. Será la «generación megaplex» la que alterne consumos de cine independiente y alternativo con el cine más comercial. El cine digital puede convertir la sala de cine en la sala para todo tipo de visión de eventos, además de las películas, como los deportes masivos o los conciertos de música, permitiendo un modelo de negocio entre empresas, siempre y cuando se resuelva el espinoso tema de los derechos de propiedad intelectual por retransmisiones colectivas.

Aunque el desarrollo tecnológico permite lo que se llama «cine en el sofá» o en los llamados «no-lugares», tiene grandes posibilidades de crecimiento el llamado ocio del consumo nómada. Aquí, el espacio de trabajo tiende a prolongarse hasta los espacios de ocio, y en muchos casos, tiende a confundirse. La «computación en nube» y los dispositivos portátiles con acceso a la red darán lugar a nuevas formas de interactuar con la televisión. Se recomendarán e indexarán los programas audiovisuales.

Y de igual manera, el espacio de trabajo se une con el del ocio al poder realizar actividades que escapan al control de la delimitación espacial, propia de la era analógica. En cualquier caso, son dos negocios claramente diferentes dirigidos a públicos distintos y con rentabilidades en proceso de consolidación de los mercados de dos caras: sedentario –acceso en casa, gran calidad de imagen y sonido, demanda de productos *premium*– frente a un consumo de movilidad –con poca calidad y en dispositivos pequeños, y más ecléctico en su consu-

mo, con fuerte presencia de productos *freemium*–. Es como la televisión de pago frente a la televisión generalista financiada por publicidad, lo que implica niveles de renta y pertenencias a clases sociales distintas.

El mercado del vídeo doméstico ha sufrido un gran varapalo en la escena internacional en los últimos años, aunque en los mercados más importantes se mantiene, a pesar de la crisis económica y de que el contexto de cambio del DVD al Blu-Ray no ayude (Estados Unidos). Sin embargo, existen importantes tensiones entre este mercado y el consumo audiovisual en Internet, ya que muchas veces no son complementarios, sino sustitutivos entre sí. Esta virtual canibalización está condicionando las estrategias de los grandes grupos de comunicación y de entretenimiento, que no quieren dejar el negocio de la distribución digital a nuevos jugadores que no disponen de catálogo, que no arriesgan en la producción de contenidos y que suelen tener una posición de dominio en Internet (iTunes, Google *vs.* Moviefly o Netflix). Esas alianzas forzadas, buscando nuevas sinergias, presentan, en la actualidad, grandes incertidumbres, pues en la nueva pugna por controlar los nuevos negocios digitales todavía actúan demasiados factores en contra, y que están en la mano del nuevo usuario-consumidor. Y más en un momento donde los beneficios marginales continúan bajando en la industria cinematográfica norteamericana desde hace varios años (Dekom, 2006).

A pesar de este conflicto, el soporte físico seguirá siendo un mercado clave de amortización para la mayor parte de los productos multimedia y, sobre todo, para el cine. En este caso, y dependiendo de los mercados, el alquiler y la venta directa sigue estando muy por encima de los ingresos de las salas de cine. El vídeo bajo demanda todavía cuenta con demasiados problemas para poner en entredicho el mercado doméstico, aunque las tensiones planeen en las estrategias de las empresas.

La fuerte competencia en la comercialización de películas de Blu-Ray y el decreciente atractivo del DVD por la implantación de las pantallas de alta definición hace que los precios tiendan a la baja. Y máxime cuando la competencia en la distribución se ha incrementado fuertemente en la última década por la irrupción de las grandes superficies y los quioscos de prensa.

Además, el mercado doméstico también ha empezado a ampliar su catálogo a otro tipo de productos, además del cine: documentales, reportajes, viajes, cursos de formación, ocio en general. Su fuerte «usabilidad» y los hábitos que existen en el mercado doméstico, así como su precio, cuestionarán el desarrollo de las fórmulas de *video on demand*. La televisión de pago también se encuentra en una fase de transformación siguiendo la lógica de una fuerte personalización e individualización del consumo. La lógica de pagar por disponer de multitud de canales sin publicidad deja paso a la autoprogramación, y a largo plazo, es probable que el mercado doméstico se vea amenazado. Pero para eso habrá que salvar los problemas derivados de una piratería galopante en todos los mercados, modificar muchos hábitos de consumo arraigados y asistir a un fuerte desarrollo de las redes para que se vaya generalizando, al mismo tiempo, que se incrementa la velocidad de transmisión. El PPV será una ventana apropiada no tanto para las películas como para los deportes masivos, que se verán generalmente en lugares públicos por su capacidad de socialización y de generación de identidad.

El consumo de televisión no se ha incrementado notablemente en los últimos años por la propia inelasticidad de la demanda, y no se puede afirmar que la audiencia sea más activa, sino que su segmentación ha generado nuevas demandas con cambios importantes en la recepción, como por ejemplo el horario. Tampoco el consumo de televisión en Internet ha crecido tanto como se suele decir. Los más activos apenas dedican tres horas mensuales a ver la televisión en Internet en Estados Unidos, mientras que los demás están en casi tres horas de media delante de la televisión en la mayor parte de los países. Alrededor de 178 millones de espectadores vieron un promedio de 187 vídeos en Estados Unidos de una duración media

de cuatro minutos durante el mes de diciembre de 2009, según datos de comScore. Pero el problema sigue siendo la falta de monetización en las nuevas ofertas de audiovisual en la red porque se imponen los modelos gratuitos siguiendo la lógica de Internet y porque la publicidad sigue siendo escasa para poder mantener por sí misma los costes de producción.

La mejora de las redes de distribución (cable, DTH y TDT) por la digitalización hizo rentables algunos canales-nicho en el mercado de la televisión de pago para satisfacer demandas de públicos específicos que tienden a configurarse su dieta audiovisual. En el modelo de televisión de oferta multicanal la interactividad fue limitada por la incapacidad de establecer canales de retorno solventes, y quizá por la ausencia de una verdadera demanda. Fue el móvil a través de los mensajes SMS el que fomentó cierta participación de la audiencia de la televisión, pero la soñada interactividad sigue siendo un sueño a día de hoy. Ni tan siquiera en Internet se está produciendo. El mercado de Internet se está concentrando en empresas y las lógicas de consumo todavía se sustentan en los productos masivos, a la espera del triunfo de las «largas colas».

La oferta multicanal basada en el pago por consumo ha favorecido la transformación del público indiferenciado, caracterizado por su gran heterogeneidad social y cultural, a un público segmentado entre la audiencia de televisión generalista y la de la televisión de pago. Los costes de la televisión en abierto hacen que ésta se dirija a una audiencia homogénea, mientras que la televisión de pago intenta captar abonados sumando públicos minoritarios. La televisión de masas *(broadcasting)* da lugar así a la televisión segmentada *(narrowcasting)*, y ésta parece que deja paso a otro modelo más directo, como es el *webcasting*. El equilibrio del modelo anterior se rompe, ya que «al bajar las barreras de entrada se pone en solfa el oligopolio creado, lo cual trastoca profundamente la industria, las relaciones con las productoras y las estrategias establecidas» (López Villanueva, 2009).

De alguna manera estamos asistiendo a un cambio de modelo de los *mass media* que ha funcionado con gran éxito durante el siglo XX a otro donde los medios se configuran en torno a grupos con perfiles socioculturales y económicos semejantes (los *media groups*). Son individualistas y huyen de la homogenización y de cualquier intento de clasificación. Y para nada estos grupos tienen que ver con la generación de Internet, aunque ésta haya ayudado en su configuración al romper las barreras geográficas, idiomáticas y culturales.

Estos nuevos medios satisfacen nuevas demandas de grupos latentes que tienen estilos de vida nuevos o aspiran a tenerlos en una nueva sociedad donde los sistemas de referencia se han transformado o están en crisis. No se trata de las potencialidades de las «multitudes inteligentes» de Howard Rheingold, sino que se aproxima a una segmentación de la demanda en función de estilos de vida similares. Y más en un momento donde pueden progresivamente aparecer «grandes colas» porque el coste de distribución es insignificante y el acceso a los productos es relativamente sencillo para generar, desde el punto de vista del consumo, gente que vive de forma distinta y de diferentes culturas con los mismos estilos de vida.

Los medios de masas, fundamentalmente la televisión, crearon formas de socialización que diferenciaban claramente las culturas de clase. Pero ese orden jerarquizado que permitía diferenciar entre formas de vida, gustos, etc., se ha desarticulado «en beneficio de sistemas desregularizados y plurales, de clasificaciones fluidas y revueltas que basan en el individuo lo que hasta entonces basaban en reglas y estilos de vida comunitarios» (Lipovetsky, 2006).

Pero el proceso de personalización e individualización del ocio audiovisual se va a acelerar con la propia evolución de la red y la integración de otros dispositivos. Las nuevas pantallas con acceso a Internet, el incremento de la IPTV y el VOD asociado a los nuevos grabadores personales van a modificar el ocio audiovisual tal como lo conocemos hoy, pues se van a potenciar la autoprogramación y la

segmentación drástica de las audiencias. Sin embargo, la ruptura no va a ser tan radical ni mucho menos rápida, ya que la televisión generalista seguirá dominando el mercado, y también será vista por esa audiencia que busca programas a la carta y que tiende a personalizar su consumo. La televisión generalista es fundamental en la socialización, la creación de identidad y en la vertebración social. Pero las tendencias sociales y culturales, e incluso demográficas, ponen en entredicho a la televisión entendida como oferta plurigénero en la lógica social y en la rentabilidad de la economía punto a masa. La nueva *webcasting* está llamada a sustituir la lógica de la televisión de masas, pero el modelo económico sigue siendo muy inestable por la ineficiencia que implica al cuestionar el modelo analógico al unir a productores y consumidores. Vamos hacia una «televisión personal» (*webcasting* o *egocasting*). Paradójicamente, también es posible lo de «solos pero juntos» de Mizuko Ito mediante dispositivos electrónicos: estar conectados todo el día y contar las diferentes experiencias a través de las tecnologías a todas las horas del día. Ubicuidad y comunicación permanente.

Como se ha dicho, la organización de la distribución de programas en el modelo analógico se basaba en la coincidencia de los negocios de la producción, la programación y la difusión. Era lineal y los espectadores no tenían capacidad de decisión. La personalización comenzó con la oferta multicanal en la medida que los espectadores podían confeccionarse su propio menú, a partir de nuevos canales-nicho (Missika, 2006). Esta previsible línea de programación ha funcionado hasta ahora, pero la llegada de Internet y los PVR de última generación hacen que la capacidad de elección del usuario cuestione el negocio tradicional de los *broadcasters*. El control puede ser total por parte del espectador, y decide qué, cuándo y dónde poder ver los programas.

Uno de los problemas que se plantean con esta nueva televisión es el desplazamiento de las tareas de programación al usuario. Las preguntas son numerosas: ¿cuáles son los criterios por los que el usuario decide qué programa ver? ¿Quién organiza o «tagetiza» los programas y las películas? ¿Cómo se dan a conocer los programas en la red? ¿Cuáles son las nuevas herramientas de marketing?, etc. El papel que desempeñaban los medios de masas y la resonancia de los programas en las diferentes ventanas de consumo, y el saber hacer de los programadores tenían respuesta a estas nuevas preguntas. Pero en la neotelevisión sin intermediarios, esas preguntas plantean importantes incógnitas. Bien es verdad que las nuevas formas de consumo audiovisual no van a sustituir totalmente la organización de la televisión, y, por lo tanto, la coexistencia de modelos en el futuro irá retroalimentando las nuevas formas de organizar los programas y las películas en un espacio nuevo de difusión.

La unión de productores y consumidores sin intermediarios que organicen y estructuren la oferta plantea cuestiones que obviamente pasan también por generar competencia entre la audiencia para saber buscar, diferenciar y elegir. La potencialidad de la red es espectacular para poder organizar los programas de televisión y las películas. Aunque también existe el peligro de que nuevos intermediarios de la era Internet se queden con el control más lucrativo y levanten importantes barreras de entrada. La distribución, la configuración de la oferta y el conocimiento del usuario y la audiencia eran actividades de alto valor añadido, pero con Internet las cosas se diluyen y la formación del usuario desempeña un papel destacado porque decide qué quiere ver en cada momento. Aunque siempre quedarán grandes capas sociales que prefieran que otros seleccionen por ellos de acuerdo a una monitorización que haga posible conocer gustos y preferencias para que la capacidad de elección sea comedida y racional, es decir, que llegue filtrada. Las recomendaciones del resto de los usuarios organizados en la Web 2.0 van a ser determinantes a la hora de crear criterios para que el nuevo espectador pueda elegir.

El negocio de la televisión ha ido paulatinamente cambiando y orientándose hacia los contenidos

porque la programación y la difusión se han difuminado bastante durante estos últimos años. Las licencias de emisión y la organización de los programas han perdido valor en el nuevo horizonte. La televisión de pago ha tenido gran desarrollo por el impulso de los operadores de cable y satélite, y por los nuevos PVR con disco duro de almacenamiento y con posibilidades de grabación. La flexibilidad es total y la capacidad de decisión del usuario se ha incrementado notablemente con la televisión de pago. Y se espera que el VOD en líneas de alta velocidad se concrete en los próximos años haciendo posible el *egocasting*, y que Internet se convierta en una verdadera ventana de explotación de los programas de televisión y las películas. En esta nueva etapa, la guía de acceso de programación en las ofertas actuales deja paso a la autocreación de contenidos y a un incremento del valor de la creatividad y el talento. Pero habrá que perfilar nuevos sistemas de búsqueda y nuevas guías de programación.

La asociación del PVR con las líneas de banda ancha para la descarga de contenidos convierte a la televisión en «Mi TV» o «Mi Canal», de manera que el espectador puede acceder a sus archivos, crear sus propias barreras y modificar así radicalmente la forma de ver la televisión. Pero no nos olvidemos que es una televisión que tiende a convertirse no sólo en una pantalla para ver películas y programas, sino en un centro comercial de consumo en el que se pueden comprar todo tipo de productos y servicios, como navegar por Internet, consultar información financiera, chatear, votar y comprar. Su penetración es enorme y su manejo es sencillo. Solamente necesita estar conectado a un gestor digital y a una red de banda ancha. Éste es el incierto sueño de las empresas que se encuentran diseñando estrategias para el futuro mercado convergente. Pero este monitor fijo se integra con el consumo nómada complementario en otras pantallas en la lógica *cross-content*. Así, por ejemplo, en el teléfono se ve el tráiler en momentos «muertos», y en la televisión se ve la película en alta definición. La opinión de la película se comparte en redes sociales, lo que genera una visualización en el mercado y conocimiento y competencia para los demás.

La televisión por Internet se va a desarrollar espectacularmente en los próximos años en diferentes modalidades: demanda directa de programas, películas de estreno y eventos en directo; visualización en diferido en la web de las cadenas de televisión convencionales, así como un conjunto de visionados en diferentes plataformas, canales, agregadores, videoblogs, redes P2P, etc. Y esta nueva televisión que se aleja del concepto de la vieja cadena de televisión se verá en los diferentes terminales.

Los productores de contenidos ya han lanzado estrategias multisoporte para la distribución de contenidos adaptados a todos los dispositivos y terminales. Ya hay un porcentaje considerable de público que ve la televisión por Internet, y se espera que crezca progresivamente en los próximos años. Dependerá del incremento de la velocidad de transmisión y de la integración entre la televisión-monitor y el ordenador o el disco multimedia asociado a los dos. Otras modalidades presentan todavía dificultades, pero, poco a poco, las posibilidades de la IPTV se van introduciendo en el mercado porque permiten una personalización y flexibilidad que muchos usuarios demandan. Sin embargo, el problema viene, como ya se ha dicho, de los modelos de financiación insuficientes que han aparecido actualmente en Internet. La publicidad parece insuficiente para amortizar la inversión de muchos de los programas por la hipersegmentación que implica, y las fórmulas de pago directo por consumo colisionan con la cultura de la gratuidad que ha invadido la red.

Pero no sólo Internet revolucionará la televisión, sino que también lo hará el conjunto de las industrias culturales. El protocolo IP servirá para ver, escuchar y leer todo tipo de contenidos en los diferentes terminales, aunque adaptándose a las características de cada dispositivo y a las limitaciones de las redes. Pero debido a la intervención del usuario y a su capacidad, Internet «favorece

una fragmentación creciente de formatos de contenido, siguiendo en cierto modo el paradigma de YouTube, que delimita los contenidos no como una linealidad planificada sino como una suerte de casos navegable y, por ello, adaptable a las preferencias del momento» (Aguado y Martínez, 2008).

«Surfear» por la red permite una mayor hibridación de formatos audiovisuales, y el consumo en diferentes ventanas irá generando nuevos lenguajes. Basta con ver las tendencias del *net art* para atisbar todas las posibilidades que surgen en la actualidad con la integración de dispositivos y el desarrollo de la red.

Sin embargo, los nuevos consumos estarán condicionados por hábitos arraigados en las viejas pantallas y por los usos sociales. En las nuevas, las posibilidades técnicas como la resolución o el tamaño, determinarán la configuración de nuevos formatos y lenguajes impuestos por los medios tradicionales. Es lo que denomina Jenkins, «la narración transmediática». La estética visual de los nuevos medios se sitúa dentro de la historia de la cultura visual, sobre todo en la pintura, fotografía, el cine y la televisión (Manovich, 2005). Éste es el caso de las experiencias «*webisode*» (capítulo de una serie narrativa de corta duración para ser vista en Internet o en el teléfono móvil) que han introducido características de las series de ficción clásicas de la televisión, con elementos de la publicidad y de nuevas estéticas derivadas de las limitaciones técnicas de los dispositivos y de los lugares de acceso. Pero, de forma simultánea, también asistimos a una convergencia de contenidos propios de los medios, en donde la lógica con la que opera la cultura cambia por el flujo de contenidos a través de los canales mediáticos mejorando la colaboración y la participación (Jenkins, 2008).

Conexión a Internet permanente *(always on)* será una realidad en los próximos años y permitirá el marketing *one to one* y el 24/7 (las veinticuatro horas, los siete días de la semana). Dependerá de los hábitos que se creen en cada terminal y el tipo de consumos que se hagan el que algunos productos y servicios se realicen en una o en otra pantalla. Así, por ejemplo, el PC parece apropiado para el *streaming* de vídeo, *e-mail*, radio y telefonía IP, juegos, descarga de música y videoconferencias; mientras que el televisor se presta mejor para el vídeo bajo demanda y todo lo que implica la televisión interactiva (acceso a la web, grabación de programas en el PVR, etc.); y el teléfono móvil, a pesar del incremento de la velocidad, se adaptará mejor al MMS, el correo electrónico, chats, videojuegos, acceso a información puntual, *m-commerce*, *streaming*, etc. O la sala de cine, que se irá especializando en la difusión-proyección de eventos deportivos de gran demanda social, o estrenos de grandes películas en la lógica del *megahit*, las tres dimensiones, etc.

Mención aparte merece el teléfono móvil, que, poco a poco, se ha ido convirtiendo en el «mando a distancia de nuestras vidas» como dice Rheingold. El móvil de última generación se quiere transformar en un nuevo terminal para el ocio que será utilizado masivamente, al igual que la voz. Desempeñará un papel destacado en los «tiempos muertos», y para acceder a la información, y al *m-commerce* en general. En ese sentido, y después de la crisis de las empresas «puntocom», las nuevas demandas ligadas a la movilidad van a modificar algunas formas de ocio y de comunicación. Pero después de varias décadas de un crecimiento impensable hace unos años, la telefonía móvil también ha entrado en un punto de inflexión, a no ser que la industria vuelva a reinventarse como en el pasado, dado el previsible estancamiento de la penetración del teléfono móvil y las incógnitas existentes sobre el desarrollo de nuevos servicios. Los ingresos de los contenidos móviles (vídeo, música, publicidad, juegos, etc.) todavía no compensan el declive de los servicios tradicionales (IBM, 2010).

Sin embargo, el caso de la televisión en el teléfono móvil «sintetiza en buena medida la encrucijada en que se encuentra en la actualidad el modelo de negocio de los contenidos móviles: ... reproduce un modelo deudor de los portales de acceso a paquetes de contenidos contratados bien a través de

suscripción o bien a través de pago por conexión...» (Aguado y Martínez, 2008). En el fondo, los que quieren desarrollar este mercado con descargas o visionados en *streaming* comercializan contenidos «programados», junto con otros negocios adicionales más lucrativos, pero insignificantes: tonos, salvapantallas, etc. Estamos ante un modelo lineal y trasvasado de la lógica de la difusión convencional de los medios de masas punto-multipunto. La presión comercial va en otra dirección: no lineal, personalización y red colaborativa multipunto.

Como han señalado los mismos autores, el intento de distribución de contenidos legales en la lógica de «jardines amurallados» financiados por pago por descarga o suscripción entra en conflicto con la lógica impuesta por las redes sociales de compartir contenidos. Ni tan siquiera la financiación de contenidos por la publicidad y por la conectividad (copago por tráfico entre operador de red y el agregador de contenidos) hace viable un modelo de negocio todavía muy poco maduro. Sin duda, según se vayan integrando los contenidos generados por los usuarios (en la actualidad son los que más se ven) se irá generando masa crítica para que el móvil, con todas sus limitaciones técnicas (tamaño de la pantalla, duración de la batería, etc.) pueda ser una incipiente «cuarta pantalla» que ayude a amortizar contenidos. Sistemas abiertos, de jardines floreados y sin muros, tropiezan con la misma lógica de la gratuidad de otros terminales: a saber, que la publicidad lo puede pagar todo. Cuestión distinta es hablar de otros contenidos ligados al ocio, como los juegos, o la variedad de servicios y aplicaciones *(apps)* que puede tener un futuro prometedor. Es un nuevo *self-media* con grandes posibilidades, o como también denominan, el equivalente electrónico de la «navaja suiza». Hoy se utiliza para hablar, a lo mejor mañana se utilizará para ver la televisión. La televisión móvil todavía presenta demasiadas incertidumbres (Orgad, 2009).

Teniendo en cuenta los diferentes contextos y alejándonos de los altibajos del mercado, se puede afirmar que los ingresos de las dos pantallas que triunfaron en el siglo XX (sala de cine y televisión) se resisten a crecer, mientras que los consumos que se hacen en las nuevas pantallas (ordenador y teléfono móvil) apenas reportan ingresos a la industria de producción de contenidos audiovisuales. Es decir, la tercera y la cuarta pantalla siguen siendo para los medios de comunicación y las industrias culturales, en términos generales, una incógnita desde el punto de vista empresarial. Ni aparecen nuevas empresas solventes, o las analógicas no acaban de obtener recursos importantes. Ni tan siquiera en los mercados canibalizados hay una transferencia real de ingresos. Sólo fluye un pequeño porcentaje, a día de hoy insuficiente para mantener gastos. Parece paradójico, pero los ganadores de la red son los que no producen contenidos: Google y Apple.

Pero sí hay nichos de mercado en expansión que permite la web. Por ello, muchas *start-up* han sabido hacerse un hueco en los últimos años aprendiendo de los errores de la primera burbuja de Internet. Y en el audiovisual han aparecido nuevos canales temáticos altamente especializados que tienen una viabilidad económica por sí mismos, acelerando, si cabe, el proceso de segmentación de las audiencias, y, como consecuencia, la fragmentación de los mercados publicitarios.

Uno de los negocios más solventes en los últimos años ha sido el de los videojuegos. Sus ingresos mundiales en 2009 se situaron por encima de 55.000 millones de dólares, según PWC. Aun así, las perspectivas futuras son todavía más halagüeñas y en todos los soportes (consola, PC o móvil). Su espectacularidad ha mejorado notablemente en los últimos años: mayor sensación de realidad, mejor definición, más rapidez, más prestaciones en los nuevos *joysticks*, desde el punto de vista técnico; pero también mejores juegos desde el punto de vista narrativo, con mayores niveles de interacción. Desde la metadona audiovisual que suponía Mario Bros, los nuevos desarrollos han mejorado de forma espectacular, como lo demuestra su aceptación social y el nivel de penetración en los hogares de todos los países avanzados. La guerra entre dos

hace unos años (Sega y Nintendo) se abrió a nuevos competidores poderosos (Xbox de Microsoft y Playstation de Sony). Lo que queda de ella es un duopolio mundial con sistemas-interfaces (Wii y Play) en una lucha encarnizada por conquistar mayor cuota de mercado y por encontrar videojuegos masivos de altas rentabilidades.

Desde el Atari, el PC ha sido una amenaza para el resto de los soportes, pero siempre han perdido la batalla frente a la consola por razones obvias. Esto viene a señalar la dificultad de la convergencia de dispositivos y pantallas, y que, como en otros aspectos, se viene a cumplir la máxima: «cada cosa para lo que es». No estamos ante dispositivos que compiten, sino ante sistemas complementarios. La interactividad y las nuevas prestaciones de los terminales permiten nuevas aplicaciones, pero conservando su especificidad y sus usos principales. Pero el desarrollo de los *smartphones* con una gran potencialidad de juegos cada vez más espectaculares, que captan al jugador circunstancial, y el desarrollo de la *cloud computing*, fomenta la tendencia a jugar en todas partes y en todo momento, y, en consecuencia, presionan hacia la «desconsolación». En algunos casos, incluso se llega a hablar de la muerte de la consola en los próximos diez años (Hideo Kojima, creador de «Metal Solid»). Sea como fuere, la consola está muy introducida en el mundo, y su espectacularidad irá en aumento al asociarse con grandes pantallas de alta definición y tres dimensiones, lo que no es incompatible con el fuerte desarrollo de los juegos en otros dispositivos portables.

La capacidad de interactuar de forma masiva entre multitudes conectadas en un entorno de fantasía y 2.0 (*Massively Multiplayer Online Games*, MMOG) tiene unas perspectivas increíbles. Los terminales ya tienen su conexión Wi-Fi y reproducen Blue-Ray. Las consolas portátiles quieren competir con los *e-books*. Reproducen música y hacen fotografías. En ese sentido, se parecen a la navaja suiza electrónica. Estas prestaciones, unidas a la conexión a Internet y a las pantallas Full HD, hacen que las perspectivas de desarrolladores de videojuegos sean realmente espectaculares, y más cuando el abanico de edad de los usuarios se está ampliando. Los usos y los perfiles de estos están cambiando hacia entornos basados en la interactividad, de forma que se amplían los segmentos sociales y, en consecuencia, los mercados basados en la conectividad.

A diferencia de la música o la televisión, la industria de videojuegos tiene una estrategia coherente con relación a su integración en Internet. Esta coherencia en la migración se basa en los siguientes factores: el juego en línea aporta un servicio suplementario con respecto al juego tradicional (facilidad de acceso a juegos ocasionales, experiencia colectiva en el caso de los juegos en red, etc.); una gran integración entre las dimensiones *online* y *offline*, más concretamente en lo que se refiere a los servicios en línea desarrollados en torno a las consolas; una segmentación de la clientela asociada a modelos de ingresos diferenciados: modelo publicitario en el caso del *casual gaming* (juegos de escaso valor añadido), modelo de pago para los *core gamers* (multijugadores masivos); comercio electrónico *(item selling)* dedicado a los usuarios de comunidades en línea, y unas tecnologías de protección eficaces, relacionadas con la existencia de consolas propietarias (Digiworld, 2009).

Ante ese elenco de posibilidades de ocio que implica el desarrollo tecnológico unido a los cambios sociales, podemos concluir que estamos en un escenario donde comienza a consolidarse un nuevo usuario-espectador multitarea que decide qué ver, cuándo y dónde, y en qué pantallas y terminales; que quiere estar siempre conectado para comunicarse a través de las «tecnologías de relación» (*podcasting*, *blogging*, redes sociales, etc.); que le gusta producir, intercambiar y compartir información (colaborativo y participativo); que gracias a Internet ha incrementado notablemente su ocio en casa en detrimento del ocio fuera de ella; que lo hace de una forma cada vez más personalizada y individualizada *(egocasting)*; que confunde los es-

pacios y los no-lugares, los ámbitos de ocio y trabajo (nómada), y que le gustan los jardines abiertos porque es nativo de un mundo sin verjas. A la vez que hace todo eso, gana en estatus social, mientras las empresas le observan para saber qué hace hoy y qué hará mañana. No está dispuesto a pagar, y no acepta su destino social. Una vez superado el «efecto Veblen», el acceso al ocio se ha convertido en un derecho para confirmar el valor, no ante los demás, sino ante sí mismo. Es el consumo «experencial», superfluo y bulímico, no demostrativo. Mientras tanto, las viejas empresas analógicas intentan adaptarse a este espectador poco fiel y escurridizo, edificando vallas en los jardines. Las nuevas empresas triunfadoras también levantan barreras de entrada, incluso más poderosas que en el pasado, y están a favor del intercambio de flores. Pero lo que no saben ambas es que la convergencia la decidirán los usuarios.

Referencias bibliográficas

Aguado, J. M. y I. Martínez (2008), *Sociedad móvil*, Madrid: Biblioteca Nueva.

Álvarez Monzoncillo, J. M. (2004), *El futuro del ocio en el hogar,* Madrid: Fundación Autor.

Artero, J. P. (2009), «Medios de comunicación. Las variaciones en el consumo de medios obligan a prever el futuro», *Telos*, num. 79, abril-junio, pp. 39-48.

Bauman, Z. (2006), *Vida líquida*. Barcelona: Paidós,

Beck, U. (1998), *¿Qué es la globalización?* Barcelona: Paidós.

Botein, M. y E. Samuels (2008), «Compulsory Licensing v. Private Negotiations in Peer-to-Peer File Sharing», en Noam, E. M. y L. M. Pupillo: *Peer-to-Peer Video*, Nueva York: Springer.

Bradley, S. P. y N. Barlett (2007), «Broadcast Television in the Broadband World», *Harvard Business School*, num. 10, enero.

Clark, Lynn Schofield (2004), «Being Distinctive in a Mediated Environment: The Ahmeds and the Paytons» en in *Media, Home, and Family*, Hoover, S. M., L. S. Clark y D. Alters (Eds.), Nueva York: Routledge, pp. 79-102.

Dekom, P. J. (2006), «Movies, Money and Madness», en Squire, J. E. (Ed.), *The Movie Business Book*. Third Edition, Nueva York: McGraw-Hill.

Enter e Idate (2009), *DigiWorld Year 2009 España*, Madrid: Enter.

Erdal, I. J. (2009), «Cross media (Re) Production Cultures», *Convergence*, vol. 15(2), pp. 215-231. Londres.

Gil Calvo, E. (2009), *Crisis crónica. La construcción social de la gran recesión*, Madrid: Alianza Editorial.

Giddens, A. (1996), *Un mundo desbocado*, Madrid: Taurus.

Gravett, L. y R. Thockmorton (2007), *Bridging The Generation Gap*, Franklin Lakes: Career Press.

IBM Institute for Business Value (2010), «Telecommunications. Telco 2015. Five telling years, four future scenarios», Nueva York.

Hassan, R. (2000), «The Space Economy of Convergence», *Convergence*, 6;18,

International Telecommunication Union (2010), *Measuring the Information Society*, Ginebra: ITU.

Jenkins, H. (2008), *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*, Nueva York: New York University Press.

Katz, R. (2009), «La crisis económica mundial. El retorno del keynesianismo en las Nuevas Redes de Telecomunicaciones», *Telos*, 78, enero-marzo, pp. 13-27.

Lancaster, L. y D. Stillman (2005), *When Generations Collide*, Nueva York: HarperCollins.

López Villanueva, J. (2009), «La producción independiente ante la televisión digital: permanencias y mutaciones», en Bustamante, E., *El audiovisual digital*, Tenerife: Ideco.

Lotz, A. D. (2007), *The Television Will Be Revolutionized*, Nueva York: New York University Press.

Lipovetsky, G. (2006), *La felicidad paradójica*, Barcelona: Anagrama.

Manovich, L. (2005), *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación*, Barcelona: Paidós.

Mansell, R. (2004), «Political Economy, Power and New Media», en *New Media&Society*, núm. 6 (1), pp. 74-83.

McChesney, R. (2008), *The Political Economy of Media: Enduring Issues, Emerging Dilemmas*, Nueva York: Monthly Review Press.

Missika, J.L. (2006), *La fin de la Télévision*, París: Seuil.

Mosco, V. (1996), *The Political Economy if Communication*, Londres: Sage.

Noam, E., J. Goebel y D. Gerbarg (Ed.) (2004), *Internet Tv*, Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Oberholzer-Gee, F. y K. Strumpf (2007), «File-Sharing and Copyright», *Working Paper* 09-132. Harvard Business School.

Orgad, S. (2009), «Mobile TV. Old and New in the Construction of an Emergent Technology», *Convergence*, Londres. Vol. 15 (2): 197-214.

Palmer, S. (2008), *Television Disrupted. The Transition From Network to Networked*. 2.ª ed. Nueva York: York House Press.

Rifkyn, J. (1999), *La era del acceso*, Barcelona: Paidós.

Rheingold, H. (2004), *Multitudes inteligentes*, Barcelona: Gedisa.

Storsul, T. y T. Syvertsen (2007), «The Impact of Convergence on European Television Policy», *Convergence*, Londres, 13(3): 275-291.

Strauss, W. y N. Howe (1991), *Generations. The History of America´s Future, 1584 to 2069*. Nueva York: William Morrow.

Tapscott, D. (2009), *Grown Up Digital*, Nueva York: McGraw-Hill.

Vogel, H. (2004), *La industria de la cultura y el ocio. Un análisis económico*. Madrid: Datautor.

Tuan, Yi-Fu (2003), *Escapismo. Formas de evasión en el mundo actual*, Barcelona: Ediciones Península.

3. LAS NUEVAS TELEVISIONES: PERSONALIZACIÓN E INDIVIDUALIZACIÓN

José María Álvarez Monzoncillo

3.1. Las fases de la televisión

Las transformaciones del negocio audiovisual en los últimos años han sido realmente drásticas debido principalmente a los cambios sociales y a la innovación que ha supuesto la irrupción de la tecnología digital. En el apartado anterior hemos visto cómo la ruptura de la cadena de valor tradicional ha supuesto cambios en la industria audiovisual, de manera que la distribución ha ido perdiendo peso en el conjunto del negocio, inclinando progresivamente la balanza hacia la producción y hacia los consumidores. Los contenidos y la innovación social del usuario final configurarán cómo será la nueva cadena de valor emergente.

También hemos visto que los cambios sociales han sido determinantes, de manera que la sociedad que vio nacer la televisión, o mejor dicho, la sociedad que se «hizo» con la televisión ha «saltado» por los aires. Y que la nueva televisión que está surgiendo, la televisión personal, se corresponde con una nueva sociedad. Puede que Internet sea incluso más trascendente de lo que fue la televisión de masas en el siglo pasado. Pero la televisión ha cambiado de tal modo que hoy es imposible referirnos a ella como una red de difusión que se dirige con unos programas a una audiencia interclasista e indiferenciada. En la actualidad, se puede acceder al ocio audiovisual de muchas formas y en diferentes y múltiples pantallas. De tal manera, que es pertinente preguntarse si la nueva televisión es televisión, y cuáles son las tendencias que permiten hablar de cambio social. Tal es el calado de esas preguntas que debemos cuestionarnos si ahora en Internet se ven programas o se ve Internet, al igual que pasó con la televisión analógica, que llegó a ser tan trascendental, que se veía televisión y no programas.

Con la llegada de la televisión por Internet, ésta ha entrado «en la tercera fase de evolución... cada fase se corresponde con diferentes arquitecturas del medio, con su correspondiente distribución de roles entre los proveedores de contenido y consumidores, dando como resultado una única estructura de control» (Bar y Taplin, 2007). La última fase tiene algo de descontrol, pues la difusión ha trascendido barreras geográficas y lingüísticas y ha superado la regulación de la televisión en todos los países. Las empresas de televisión están en una situación de adaptación ante un nuevo modelo no definido que se construye día a día. La arquitectura de la red no tiene un centro nodal y permite el intercambio de archivos entre todos los puntos de la red. Es abierta, y no se adapta bien a los intentos de construir «jardines vallados» para poder regular el acceso a los contenidos.

La televisión clásica suponía proveer de varios canales a una audiencia, regulados políticamente

como si fuera un monopolio (control de las licencias). Básicamente cumplía con las funciones de informar, formar y entretener. Tenía unas audiencias nacionales dispersas en sus hogares. Esas televisiones vendían tiempo a los anunciantes. La televisión de masas se correspondía con la cultura y mercado de masas. Existía un consenso social sobre sus funciones y sobre su regulación. La televisión creaba identidad y capital social de forma armónica. Eso no ha cambiado ahora, pero está cuestionado por Internet. Las nuevas generaciones están migrando de la televisión a Internet, aunque los programas o los contenidos de los medios convencionales siguen siendo los mismos que los que circulan por la red, salvando pequeñas diferencias. Los *millennials* se están forjando con Internet, mientras que los *hippies* crecieron con la televisión. Mientras se produce esa migración, las empresas intentan llevar la red a la televisión para satisfacer la demanda de interactividad y de participación de los nuevos telespectadores.

La tecnología actual permite acceder a los canales de forma limitada, la regulación se ha colapsado y las audiencias se han dispersado, por lo que se puede hablar del «fin de la televisión» (Katz, 2009). Es también la televisión del *anyone*, *anywhere*, *anytime*, lo que implica una nueva dictadura del espectador, unos contenidos *(cross media)* que cruzan muchos dispositivos y una conexión permanente *(always on)*. La transformación es tan radical que ha generado utopías ingenuas a propósito de cómo será la televisión de futuro, que defienden la idea de que un día reinará el *tag* y morirá la programación. Pero es posible también que no suceda nada tan radical e Internet acabe siendo una pantalla más de consumo devorada por las empresas y sumergida en un mar de publicidad descontrolada llena de libelos y de programas de baja calidad. Un nuevo «*drugstore* cultural» de *remix culture*.

En la figura 3.1 puede verse gráficamente esa evolución desde la televisión analógica hasta el sistema comercial de los años ochenta, y la convivencia con multitud de canales propia de la era de la abundancia, cuando se desregularon los mercados. Éstos fueron cambios importantes que provocaron una adaptación de los operadores y de las audiencias, pero principalmente supusieron una primera fase de fragmentación de las audiencias y segmentación de los mercados publicitarios. Los operadores se adaptaron a las nuevas condiciones de mercado, mientras las audiencias tenían, apa-

Figura 3.1. FASES DE LA INDUSTRIA DE TELEVISIÓN

	1930-1980	1980-1985	1995-2005	2005-...	2010-...
Etapa	Televisión analógica pública	Televisión analógica comercial	Televisión digital multicanal	Televisión personal	*Egocasting*
Objetivo estratégico de los operadores de canales	Informar, Formar, Entretener	Maximizar la audiencia	Optimizar la cobertura	Ayudar a los espectadores a (re) encontrar «sus» programas	Mantener la audiencia
Actividades clave	Producción	Producción, Programación	Producción, Programación, Ensamblaje	Producción, Programación, Ensamblaje, Guía de acceso al programa	Producción, Programación, Ensamblaje, Guía de acceso al programa, Creación/Talento
Retos	Frecuencias de control	Suministro de programas (control sobre los derechos de emisión)	Oferta de servicios de marketing	Influencia de las marcas en los medios (habilidad para generar demanda)	Control de costes y evolución de modelos de negocio existentes

Fuente: IDATE, según Simon Walker, BBC Corporate Strategy.

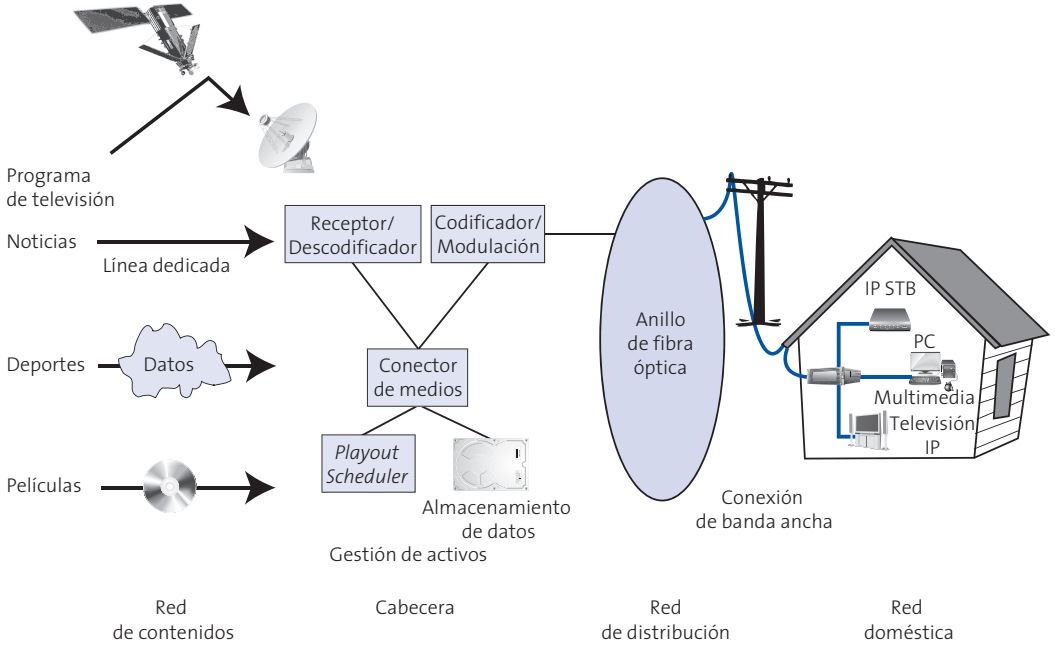
rentemente, más donde elegir. Era la época del «mucho más de lo mismo».

Pero el salto que ha supuesto Internet implica un cambio más cualitativo, con la llegada de la televisión personal y el *egocasting*. Ésta es la fase en la que nos encontramos, y «casi» todas las incógnitas están sin despejar a día de hoy. La convergencia es un proceso social, cultural, económico, tecnológico, etc. que todavía está abierto. Los usuarios tienen un poder importante para definir cómo se va a producir y en qué términos. En esta fase, se supone que los telespectadores saben lo que quieren, mientras que en otras, la televisión ayudaba a los espectadores a decidir qué ver o qué era conveniente para ellos.

La posible unión de creadores y consumidores, la dificultad de edificar los «jardines vallados», la generalización del P2P, la hipersegmentación de las audiencias, el fin de la audiencia interclasista y homogénea, la aparición de nuevas «brechas digitales», la participación de los telespectadores en la creación y en la programación, la falta de «monetización» de la red, etc., son temas de gran calado y trascendencia que irán, poco a poco, definiéndose con más claridad. Estamos ante una nueva democratización del catálogo audiovisual universal, pero también ante un nuevo proceso no exento de nuevas amenazas y riesgos. En la red está el futuro, pero el dinero para construirlo no parece llegar.

En esta nueva fase las empresas no encuentran modelos de negocio, y el vínculo social que creaba la televisión se sustituye por un aislamiento social sin precedentes, aunque paradójicamente, en una permanente conexión a la red. Este *always on* presenta nuevas formas de relación social que rompen ese aislamiento. Es la pérdida de las relaciones sociales de proximidad, por un lado, y la comunicación a distancia permanente, por otro. Es una nueva organización social basada en la integración de grupos y comunidades. Y esto presenta importan-

Figura 3.2. ESQUEMA DE INTEGRACIÓN TECNOLÓGICA EN EL HOGAR



tes oportunidades para las cadenas de televisión clásica, ya que en torno al ocio se establecen los paradigmas de la sociedad de la información.

Tecnológicamente, las posibilidades son numerosas, pues integran redes existentes, dispositivos y programas. La cadena de valor tradicional y el consenso social sobre la televisión se ha volatilizado. En la figura 3.2 que aparece en la página anterior puede verse ese esquema de integración que está llamado a modificar la forma de ver la televisión, y la forma de hacer negocios en el audiovisual.

Está previsto llegar a casa de los usuarios con todos los contenidos y con los nuevos servicios de la llamada sociedad de la información. Aquí los medios de comunicación del siglo pasado dejan paso a los «nuevos medios». Algo difícil de definir, pues también se nutren de los contenidos de los medios de masas. También está cuestionado que la red sea un medio de comunicación. Con frecuencia se confunde la autopista con los coches.

Pero ya no hablamos sólo de televisión, sino de la integración de medios (prensa, radio y televisión), con una oferta ilimitada de productos culturales y de entretenimiento (música, cine, videojuegos, libros, etc.), y con nuevos servicios que modifican la forma de trabajar y de comunicarse (*e-learning*, teletrabajo, comercio electrónico, chat, etc.). Ya no es un hogar únicamente para divertirse sin salir, sino también para comunicarse y trabajar (Álvarez Monzoncillo, 2004). Es un refugio digital. Los sectores que caminaban por separado en el mundo analógico convergen en un nuevo mercado digital donde «El Dorado» parece que está en todas partes, pero no acaba de encontrarse.

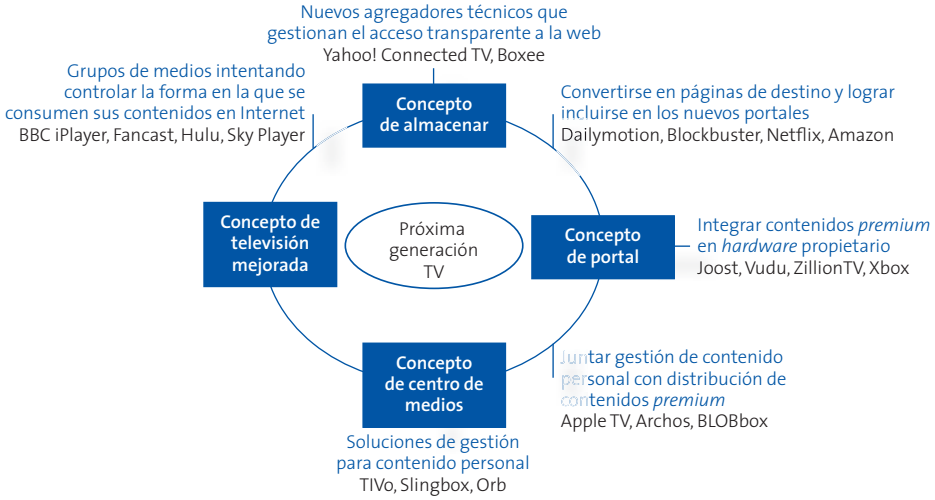
Las personas que habitan en ese hogar conectado también han cambiado. Ya no están juntos disfrutando de la televisión como si de una experiencia colectiva se tratara, sino que cada miembro del hogar se gestiona su propia dieta mediática. Muchos hogares son unipersonales. Las formas de relación social también han cambiado, con un gran impulso de las comunicaciones electrónicas. Eso ha provocado importantes brechas generacionales en su relación con las tecnologías, lo que implica importantes desequilibrios en la igualdad de oportunidades y la ruptura democrática de acceso al entretenimiento audiovisual.

Ese diseño que parece tan simple conlleva un cambio trascendental. El mercado multimedia se nutre de una nueva competencia que rompe las situaciones de dominio de algunas empresas, y las barreras de entrada del mundo analógico. La conversión de los viejos hilos de telefonía en autopistas de banda ancha ha transformado el negocio de las telecomunicaciones y del audiovisual. Ahora todos quieren distribuir contenidos y participar en el negocio del acceso y del tráfico. Pero las comunicaciones sin hilos han permitido el desarrollo de un sector con grandes posibilidades que cuestiona el consumo audiovisual fijo y estático.

El mercado digital ha supuesto la entrada de nuevos actores que cuestionan el statu quo del pasado. Son los nuevos actores que están creando la «Próxima Generación TV» (ver figura 3.3). En la nueva cadena de valor emergente aparecen nuevos «agregadores» de contenido que hace tan sólo unos años no existía. Éstos son Yahoo! Connected TV, Boxee, Dailymotion, Blockbuster, Netflix, Amazon, etc. Estos nuevos «agregadores» actúan como tiendas virtuales. Son nuevos intermediarios que se dedican a vender programas que otros les prestan para su comercialización. Sus modelos son muy diversos: muy similar al *video on demand* (el caso de Amazon o Blockbuster) o sistemas híbridos entre el mundo físico y virtual para el alquiler de vídeos (Neflix).

Pero en esta nueva cadena también aparecen nuevos portales que integran contenidos *premium* pero vinculados de alguna manera a un tipo de hardware propietario (Joost, Vudu, Zillion TV, Xbox, etc.), aunque también compartiendo contenidos de otros «agregadores» como Apple TV o Archos. En competencia con los anteriores aparecen los Media Center, que son soluciones integrales que fomentan la lógica de la demanda, la individualización y personalización del consumo (TiVo, Slingbox, Orb, etc.). Aportan sistemas de grabación

Figura 3.3. NUEVOS JUGADORES DEL MERCADO DE LA TELEVISIÓN



Fuente: IDATE, en «Next Gen TV, benchmark of new television services».

para permitir una gran flexibilidad al espectador. Y por último, también existen nuevos jugadores en la llamada televisión mejorada como Hulu, BBC iPlayer o Fancast.

Estos nuevos jugadores en el mercado de la televisión tienen modelos de negocio distintos que suelen basarse en tres fuentes de ingresos: pago directo (Pay TV), publicidad o sistemas mixtos. Unos prefieren comercializar sus contenidos, otros compartirlos *(syndication)* y otros esperar. La característica de todos ellos es que no acaba de emerger una nueva cadena de valor que implique ingresos adicionales a la distribución por ventanas de los mercados analógicos. Los viejos jugadores están asistiendo a una importante «canibalización» de sus ingresos tradicionales a la espera de que las «largas colas» acaben triunfando en Internet. La sociedad de masas que funcionaba en la lógica de los *hits* no parece que vaya a ser sustituida por la lógica de los productos nicho que no tenían cabida en la era analógica por su imposibilidad de ser distribuidos físicamente.

Todo son promesas con Internet. Los mitos y el evangelismo en torno a la ideología libertaria se han trasladado a la red, pero con excesivas contradicciones. No estamos ante una innovación de sustitución, sino de complementación. El modelo Internet es sumamente dúctil para que su metabolización social suponga un cambio radical en la forma de informarse, comunicarse y entretenerse. Todo apunta más bien hacia la complementariedad de sistemas sobre la base de una red dispersa, abierta y sin ningún centro nodal donde circulen solamente los contenidos financiados exclusivamente por la publicidad.

Pero el hecho «de que un sistema de comunicación abierto, simétrico y flexible sea técnicamente posible, no significa que surgirá necesariamente otro ...; de hecho, la "programabilidad" de Internet que permite la creación de un sistema que soporte múltiples modelos de comunicación, también hace posible modelar la televisión meramente como una versión expandida de los sistemas controlados centralmente que dominaron las primeras dos fases de la televisión... El camino de la televisión termina entre dos visiones opuestas que dependerán, en gran medida, de quién tendrá acceso a la cadena de distribución de Internet, y de

quién tendrá la habilidad para programar su configuración. Ésta es precisamente la razón por la que las decisiones políticas contempladas actualmente son tan críticas, en particular aquellas que determinarán la manera en que elegimos para implementar las cuatro libertades de la *broadband*»[1] (Bar y Taplin, 2007). La gestión de esas libertades conlleva problemas importantes, pues beneficia a muchas empresas, pero también perjudica a otras. La presión existente hacia la gratuidad de los contenidos y la tarifa plana son puntos de colisión.

El negocio del tráfico y la «neutralidad de la red» están cuestionados. En la nueva batalla solamente han ganado los que no tienen contenidos ni redes. Estas empresas surgieron en las aulas y en los garajes. Pero ahora se ha abierto la veda para que sus beneficios se compartan con los que permiten el tráfico y con los productores de contenidos. Los medios y los «telcos» quieren parte de ese pastel. Cuestionar la neutralidad de la red implica una guerra mayor entre los sectores clásicos que están enfrentados en los mercados convergentes: empresas de telecomunicaciones, productores de contenidos, *broadcasters*, informática, software, etc. El control de la distribución en los nuevos dispositivos y la puesta en marcha de los nuevos modelos de negocio harán que la neutralidad de la red no esté garantizada o tenga que adaptarse a un nuevo entorno socioeconómico de la industria audiovisual. Los reguladores no lo tienen fácil, pues deben contentar tanto a usuarios insatisfechos que ven en la red el paraíso hedonista gratuito, como a empresas que perciben la red como una fuente importante de «canibalización» de sus in-

1. La preocupación por el incremento de los costes de innovación causados por los dueños de la red no es nueva. Desde la Ley de Telecomunicaciones de 1996, la FCC ha luchado por una política que equilibrara la necesidad de nueva inversión en banda ancha con el riesgo de que los operadores de banda ancha ejerzan demasiado control sobre la innovación en la red. El anterior presidente de la FCC, Michael Powell, resolvió finalmente sobre dicho equilibro en febrero de 2004. En su alocución en Boulder, perfiló cuatro principios que aseguró guiarían la política de la FCC. Tal como las describió, estas «Libertades de Internet» eran:
   1. Libertad de Acceso a Contenidos. En primer lugar los consumidores deben tener acceso al contenido que elijan. Los consumidores esperan poder ir donde quieran usando conexiones de banda ancha, y los que han migrado desde conexiones ordinarias *(dial up)* cuestionarían el pagar un sobreprecio por la banda ancha si dicho acceso bloqueara ciertos contenidos. Por ello, animo a la industria a que se comprometa a permitir a los consumidores el acceso al contenido que decidan. Reconozco que los operadores de la red tienen la necesidad legítima de gestionar sus redes y asegurar una calidad de servicios, y por ello algunos límites razonables pueden recogerse en los contratos de suministro. Tales límites, sin embargo, deberían ser claros y expresos y reducidos a lo estrictamente necesario.
   2. Libertad de Uso de Aplicaciones. Los consumidores deberían poder ejecutar las aplicaciones por ellos elegidas. Como en el acceso al contenido, los consumidores esperan poder ejecutar sobre Internet cualesquiera aplicaciones que ellos decidan. De nuevo, tales aplicaciones son críticas para continuar la migración a la banda ancha porque pueden impulsar la demanda necesaria para la difusión de la banda ancha. Los desarrolladores de aplicaciones deben tener confianza de que sus productos continuarán funcionando sin interferencia de otras compañías. Nadie puede saber con seguridad qué aplicaciones triunfadoras *(killer applications)* emergerán para inducir la oferta de las tecnologías de alta velocidad de la siguiente generación. Por ello, animo a la industria a permitir que el mercado haga su trabajo y a permitir a los consumidores ejecutar libremente sus aplicaciones a no ser que excedan de las limitaciones acordadas en los contratos de suministro o causen daños a la red del proveedor.
   3. Libertad de Conectar Dispositivos Personales. Los consumidores deberían poder conectar cualquier dispositivo a sus conexiones domésticas de alta velocidad.

      Porque los dispositivos dan a los consumidores más elección, valor y personalización con respecto a su uso de las conexiones de alta velocidad, son asimismo críticos para el futuro de la banda ancha. Por ello, animo a la industria que permita a los consumidores conectar cualquier dispositivo de su elección a las conexiones de banda ancha, en la medida en que dichos dispositivos operen con limitaciones acordadas en el suministro y no causen daños a la red del proveedor o permitan la defraudación en el suministro.
   4. Libertad de Obtener Información sobre el Plan de Servicio. Los consumidores deberían recibir completa información sobre los planes que afecten al servicio contratado. Dicho simplemente, tal información es necesaria para asegurar que el mercado trabaja. Los proveedores tienen derecho a ofrecer distintos escalones de servicio con banda ancha variable y determinadas opciones. Los consumidores necesitan conocer dichas opciones así como si los planes de servicio les protegen contra el correo basura, los programas espía y otras invasiones de su privacidad.

gresos. Cuestionar la neutralidad supone crear dos redes: una abierta, lenta y gratuita, y otra, cerrada, rápida y de pago. Esto implica, inevitablemente, crear una brecha social importante.

Microsoft intentó introducir el Windows Media Center y fracasó. Steve Jobs también se las prometía felices con Apple TV. Google prepara su Google TV. La televisión en el móvil está en *stand-by*. Las redes sociales siguen buscando el *break even* o compradores que sean capaces de rentabilizar el tráfico y la información personal de la gente. Second Life murió. Ahora todos quieren integrar todos los dispositivos en la pantalla del televisor en una nueva experiencia interactiva, pero permitiendo, simultáneamente, la movilidad y el acceso a todos los programas por medio de terminales con acceso inalámbrico. Eso implica una nueva guerra de los dispositivos «pasarela» (MID). El futuro de la red está abierto, pero nadie tiene la sartén por el mango.

La democratización de la televisión siempre ha pasado por la ansiada y soñada interactividad. En la tercera fase de la televisión, Internet la hace posible. Las recomendaciones entre usuarios han sido un verdadero laboratorio para el futuro de «la era del tag». Las recomendaciones y las suscripciones han potenciado la individualización y personalización, y en muchas ocasiones han sido una verdadera prueba de fuego: comentarios y sugerencias de los fans para segundas partes o nuevas temporadas. Internet permite una arquitectura para que los nichos tengan una presencia en el mercado, frente a la imposibilidad de distribuir todos los contenidos en la era analógica. La televisión interclasista deja paso a nuevas segmentaciones, con asignaciones de gusto. Ésta será la verdadera asignatura pendiente en esta fase, además de su monetización. Internet trae pocos recursos a la nueva televisión. El verdadero desafío para el sector audiovisual es el establecimiento de un modelo de negocio que permita mantener la inversión actual en la producción de programas.

3.2. La migración digital

Los nuevos espectadores quieren participar de muchas maneras en los nuevos medios a través de todos los dispositivos de acceso a su alcance. La participación, la colaboración y el nomadismo son sus características esenciales. Son difíciles de fidelizar pues «surfean» por todos los medios sin patrones claros de comportamiento, mezclando usos y dispositivos, alternando ocio y trabajo. Se comportan bajo el síndrome manada, pero viven aislados y siempre conectados. El espectador pasivo tipo *couch potato* deja paso a un nuevo telespectador nómada que, a priori, sabe lo que quiere. Demanda el poder etiquetar, indexar y crear. El nuevo grial de la audiencia es la capacidad de participación. Las posibilidades que ofrece Internet han hecho que la audiencia comience a migrar a un nuevo entorno de mayor interactividad. Su actitud puede hacer que el tag sea el medio en el futuro. Esta actitud de la audiencia permite la desaparición de intermediarios cuyo saber hacer se centraba en la programación.

En este contexto de migración, aparecen nuevos consumos mediáticos y nuevas formas de entretenimiento que modifican el tiempo destinado a los medios de comunicación de masas. Y este cambio de tiempo afecta a la publicidad y a los modelos de medios de masas clásicos. Un consumo ecléctico en permanente cambio y en diversos dispositivos supone una alteración de las formas de hacer marketing y de hacer llegar los mensajes publicitarios a la audiencia.

El tiempo en la red tiende a incrementarse, al permitir hacer cosas que antes se hacían en otros dispositivos, como escuchar la radio o leer la prensa. Este desplazamiento supone que la estructuración de ingresos del sector audiovisual quede alterada, y que el sistema de distribución por ventanas se quiebre. Las empresas van hacia Internet para experimentar cómo se pesca en este nuevo caladero, conociendo los riesgos de «canibalización» de ingresos que conlleva. Los medios de comunicación se enfrentan ante un nuevo medio-ventana

que no controlan totalmente, donde se ha instaurado la percepción de que los contenidos son gratuitos porque los gastos de distribución y de duplicación son insignificantes.

La conjunción de esas dos formas de percibir el audiovisual configurará la futura televisión en la red. Para ello segmentarán canales de forma horizontal. Pero la estrategia en la red debe ser cruzada y vertical. Siempre habrá que distinguir entre contenidos financiados exclusivamente por publicidad (*talks show, soap opera*, concursos, noticieros, etc.) y los programas que necesitan ingresos adicionales antes de llegar a la televisión (películas, series, etc.). Evidentemente, el mercado del pago y el de la gratuidad, financiado por la publicidad, se complementan, pero según el tipo de producción de que se trate debe encuadrarse en uno u otro lugar. Por eso, es poco probable que los contenidos asociados al pago se integren en la red de forma gratuita, reduciendo ingresos en las ventanas clave. Si eso sucediera, la inversión en producción se reduciría en la misma proporción.

Una de las pistas sobre cómo los usuarios están modificando su tiempo en los medios de masas se muestra en el gráfico 3.1, con datos referidos a los adultos norteamericanos en los años 2007-2009. Las mismas tendencias se repiten básicamente en casi todos los países en los que se produce la migración digital por el desarrollo de Internet. La primera idea que se deduce es que el tiempo de atención en todos los medios se reduce en el siguiente orden de importancia: la televisión (2 por ciento), la prensa, revistas y radio (1 por ciento). No es un salto sideral, pero apunta claramente la tendencia.

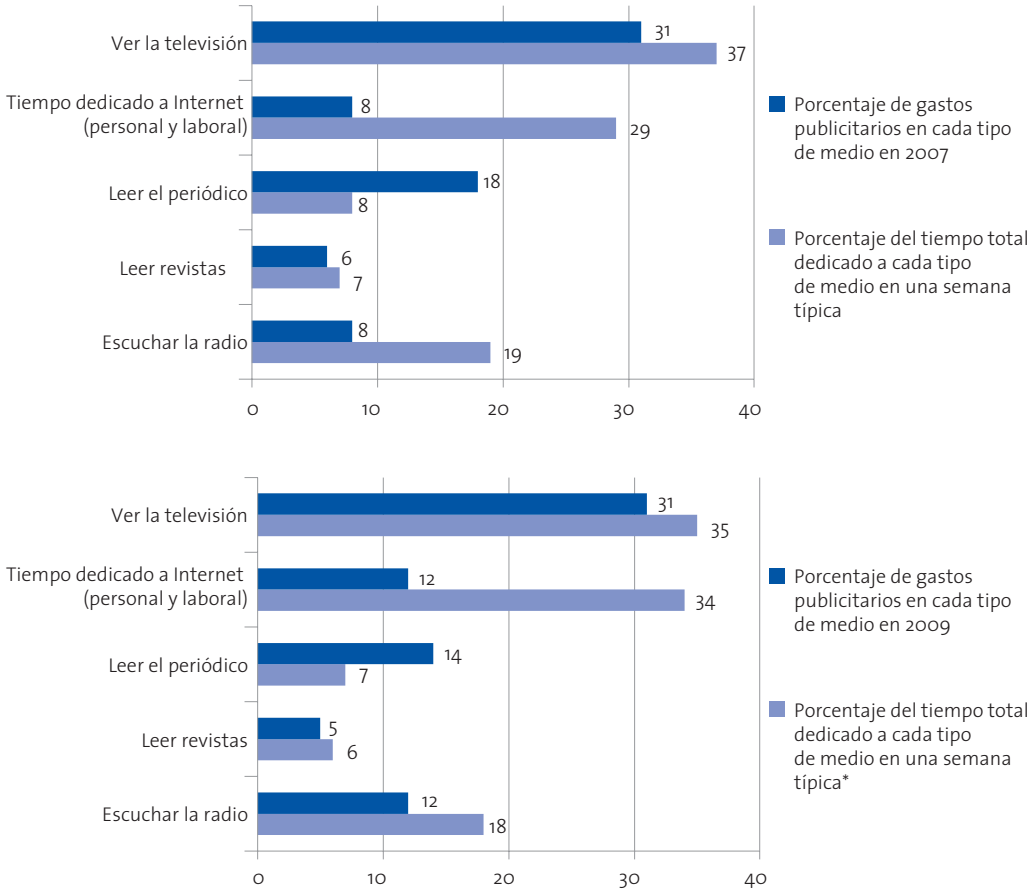
Es obvio que la migración mediática está determinada por la calidad y velocidad de la red. En muchos países existe un retraso considerable, y con la crisis económica actual no se prevé un incremento de las inversiones en infraestructuras de telecomunicación. Todavía queda mucho tiempo para que el servicio de banda ancha sea universal y de calidad para que la IPTV se extienda en la mayor parte de los países. Una vez resuelto el problema de la «última milla», aparecen problemas en otras distancias. Las redes para telefonía móvil están colapsadas en algunos países, lo que se contradice con el incremento de las ventas de los *smartphones*. Empresas como Google y Verizon aceptan romper la lógica de la «neutralidad de la red» para algunos servicios como la televisión en el teléfono móvil o los videojuegos *online*. Esto permitiría el desarrollo de muchas aplicaciones ante la saturación actual de las redes.

Los *millennials* muestran un comportamiento distinto con los medios, pues no tienen hábitos adquiridos. No suelen leer la prensa ni escuchar la radio y pasan más tiempo ante el ordenador que frente a la televisión. De hecho, viven menos informados a pesar de la cantidad de información que gestionan. La radio daba la noticia por su inmediatez, la televisión aportaba la espectacularidad de la imagen y la prensa ampliaba la información. Internet es mucho más rápido: uno se informa mediante *flashes*. Internet es una fuente de información poderosa, pero todavía le queda tiempo para convertirse en un verdadero medio de comunicación. Otra cosa es el ocio, que tienden a hacerlo con mayor frecuencia en el ordenador que en el televisor. Pero, sin embargo, ven películas, series y programas de la televisión.

Además del ordenador, los «nativos digitales» han convivido con las pantallas de las consolas de videojuegos y de los teléfonos móviles. Evidentemente, encuentran en la red una forma de socialización como en su día fue el cine en la sala para otras generaciones. El quedar «para ver una película» se ha desplazado hacia «cuando estemos conectados» o en la agregación de amigos en las redes sociales. Qué harán conforme vayan madurando es una incógnita, pues no es serio proyectar hacia el futuro la conducta de la adolescencia. Los hábitos tienden a cambiar con el tiempo y su dieta mediática actual está en entredicho en esa evolución. Cuando se integren en el mercado laboral y abandonen la casa de sus padres (emigren de su refugio digital) y tengan que optar y alternar entre el ocio en la televisión y el ordenador, es posible que cambien su comportamiento.

Gráfico 3.1. TIEMPO EN LOS MEDIOS EN UNA SEMANA TÍPICA ENTRE ADULTOS DE ESTADOS UNIDOS (2007-2009). EN PORCENTAJE

«En una semana típica, ¿cuántas horas dedica a cada uno de los siguientes medios?»



Fuente: North American Technographics* Benchmark Survey, 2007.
Fuente: North American Technographics Benchmark Survey, 2009.

Pero el problema es doble: mientras los consumos mediáticos se desplazan paulatinamente hacia Internet, el mercado no se amplía porque no entran nuevos clientes. Muchos de los nuevos conquistadores de la «tierra digital» nunca estuvieron en los medios analógicos. Los *millennials* «pasan» de los medios tradicionales. El verdadero problema para las empresas de medios es que los adultos sustituyan su consumo tradicional por la red, con la consiguiente reducción de ingresos. Pero tampoco son capaces de conseguir que los jóvenes se conviertan en clientes futuros. Mientras esas migraciones se producen, se incrementa el visionado de programas y películas en la red, pero

con rentabilidades muy escasas para las empresas que producen esos contenidos.

Ese abandono progresivo de la audiencia tradicional se explica por el incremento del 5 por ciento del tiempo que se pasa en la red entre los años 2007-2009 (ver gráfico 3.1 de la página anterior). La presencia en Internet en 2009 de los adultos norteamericanos ocupó el 34 por ciento del total del tiempo dedicado al conjunto de los medios. Pero la televisión parece que aguanta bien la competencia de la red, ya que todavía ocupa un 35 por ciento. Esto indica que Internet va a ser, sin duda alguna, el medio dominante entre los internautas. Pero ese tiempo en la red engloba tiempo relacionado con el trabajo y otros aspectos personales. Es evidente que la mayor parte del tiempo *online* se dedica a ver programas, vídeos y películas, leer la prensa, escuchar la radio o hablar por teléfono. No es riguroso comparar la televisión y la red, pues se hacen cosas muy distintas, pero, sin embargo, el ocio audiovisual suele ser semejante. Muchos de ellos prefieren ver las películas y series con inmediatez en Internet sin esperar a su emisión en la televisión. Pero el tiempo entre el estreno y la emisión gratuita por televisión se va reduciendo cada vez más, de forma que la secuencia temporal clásica de ventanas de amortización se va difuminando progresivamente. La saturación de la oferta y la aceleración de la comercialización de las obras audiovisuales vienen impuestas por un marketing intensivo que busca sinergias entre ventanas.

Otros muchos espectadores prefieren esperar al estreno en la televisión, y no tienen interés en la inmediatez. Pero esos dos tipos de comportamientos están generando una importante brecha digital que se traduce en desigualdad en el acceso al ocio, ya que gran parte de la audiencia todavía sigue anclada en la televisión, sin demostrar un interés por lo que ofrece la red. Esta brecha no es solamente generacional, también es cultural y económica. Sin embargo, lo trascendental de esa brecha no son las diferencias que se crean en torno al ocio audiovisual, sino las que se generan en torno a otro tipo de usos que condicionan la competitividad de la gente.

Esta migración supone también que la publicidad vaya desplazándose a la red, de manera que la «publicidad IP» que suponía el 8 por ciento del total del tiempo en la red durante los años 2007, ha crecido hasta el 12 por ciento en 2009. Esto viene a representar un crecimiento muy importante del tiempo de exposición de los internautas a la publicidad. A falta de «monetizar» la red, la publicidad seguirá buscando a la audiencia. Y mientras ésta vaya a la red, la red quedará invadida por la misma. Por eso es pertinente considerar que uno de los riesgos de la red es que acabe absorbida por la publicidad de un modo asfixiante y descontrolado, de forma que Internet quede relegada a contenidos baratos trufados de mensajes comerciales. Una suerte de medio con un flujo redundante, superficial y barato para jóvenes indefensos que ven la red como una forma de evasión y una herramienta de socialización maravillosa.

Otro problema que plantea la migración digital es que los grandes anunciantes de marcas globales pueden reducir sus inversiones. Las razones que podrían explicar esta contracción son las siguientes: primero, los anunciantes quieren una publicidad contextual, que muchas veces en la red no encuentran, y segundo, la publicidad en la red puede ser más eficiente al ser los *targets* más específicos y homogéneos. Esto supone que el «coste por mil» en la red sea más eficaz que los GRP clásicos, y que los anunciantes gasten menos que en la era analógica. Pero la red es tan abierta y dúctil, que la publicidad puede hacerse camino para insertarse en un contexto más favorable que el actual. Estas circunstancias son muy similares en casi todos los países, aunque sigue siendo muy dependiente de la calidad de los accesos y de factores socioculturales, económicos y regulatorios.

Existe un peligro importante por parte de anunciantes y empresas que introducen *cookies* en los ordenadores de los usuarios para «rastrear» cómo surfean en la red y construir así un perfil mimético de los internautas. Este conocimiento exhaustivo permite una radiografía perfecta de la vida virtual de la gente que hace posible el sueño de los anun-

ciantes al situar con precisión sus mensajes en el *target* que les interesa en un contexto realmente favorable *(behavioural targeting)*. Esta publicidad interactiva está en contra de la normativa que protege la privacidad electrónica. Todo ese tipo de publicidad supone una menor inversión, al ser más eficiente que insertada en los medios de comunicación convencionales acostumbrados a grandes audiencias.

Parece coherente considerar que el crecimiento de la publicidad en Internet no será en detrimento de la televisión. Afectará en mayor medida a las técnicas *bellow the line* y al papel escrito. La programación televisiva, estructurada linealmente, hace que haya subvenciones cruzadas entre anunciantes, de manera que un «desempaquetado» (Nicholas Carr) supone una reducción considerable de ingresos. La publicidad en el envoltorio pierde eficacia.

La posibilidad de que el incremento exponencial de usuarios permita compartir y hacer viable económicamente el consumo en Internet a través de las «externalidades positivas» o los «efectos de red» debido a los costes cero de duplicación y a las deseconomías de escala parece que se pospone. Los *broadcasters* diversificarán sus productos hacia la televisión de pago para aminorar su dependencia de la publicidad.

Pero las nuevas televisiones también las moldearán los usuarios. Su participación, los sistemas de recomendación y los UGC abren nuevas posibilidades para la creación y distribución de nuevos formatos y programas. Los expertos darán paso a la capacidad de «tag-etizar» de los usuarios y a un modelo de creación *amateur*. Y con ellos aparecerán nuevas televisiones y nuevas formas de ocio audiovisual. Sin ellos, la televisión por la red será más de lo mismo.

3.3. Las nuevas televisiones: hacia la «televisión personal»

La televisión que creció con la sociedad de masas ha cambiado. Sin embargo, un porcentaje alto de la población sigue anclada a esa televisión generalista de masas mantenida básicamente por la publicidad. Y ocupa todavía un lugar central en el ocio de las sociedades modernas al ser capaz de concentrar una gran parte de la atención de la gente. Hay contenidos globales y fuerzas ligadas a la identidad de las sociedades y de las naciones que hacen que el concepto de masa siga vigente por bastante tiempo. Pero paulatinamente se va despojando de su ADN. Nuevos espectadores ven otro tipo de televisión, con una lógica distinta a la televisión que reinó de forma apabullante en el siglo pasado.

Ya no sólo se tiene más acceso a más canales, algo propio de la etapa de gran competencia de los años noventa, sino que aparecen nuevas opciones de consumo: canales IPTV, agregadores de contenidos, *users generated content* (UGC), agregadores furtivos, web TV, plataformas de IPTV, vídeos en *website*, *websites* de televisión, *videoblogs*, vídeos en redes sociales, *podcasts TV*, *video on demand*, *mashup*, etc. (ver figura 3.4 en la página siguiente).

Todo es televisión, pero poco se parece a la vieja televisión analógica. Los programas suelen ser los mismos (series, noticias, películas), pero todo lo demás se ha modificado. Estos llamados *new media* alteran las formas de la recepción, el comportamiento de las audiencias, los negocios de los productores, programadores y difusores, etc. Nada es televisión, pero ¿si no es televisión, qué es? (Lotz, 2004). ¿Qué es la IPTV? Pues depende de lo que se entienda por televisión y por Internet. Es una respuesta retórica, pero la única acertada. A lo mejor se convierte en nuevo medio, o se queda en una red de difusión más. Pero estos cambios hacen que todo sea distinto, a pesar de que los programas sean iguales. Hasta el efecto placebo funciona. Los usuarios interactúan, y se sienten con más poder al permitirles controlar los contenidos en un entorno sin fidelizaciones. Convierten la televisión de masas en una televisión personal. Manipulan, descargan, opinan, transforman, recomiendan, producen, etc.: son los nuevos espectadores que sustituyen el papel central de la televisión por Internet con la intención de participar.

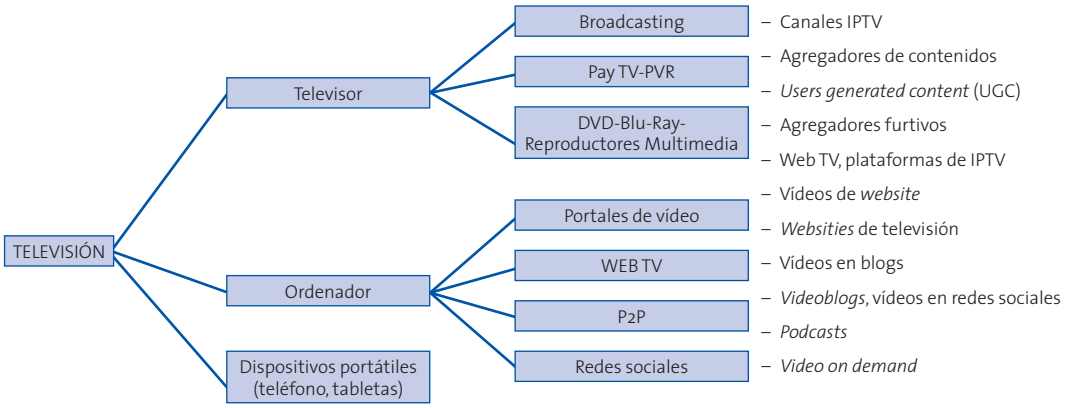
Pero no sólo han aparecido esas modalidades de consumo, sino que simultáneamente, la digitalización ha traído mejoras importantes en la calidad de imagen y sonido. La alta definición y las tres dimensiones están a la vuelta de la esquina. Sin embargo, es paradójico comprobar cómo muchos de estos nuevos consumos de ocio audiovisual se hacen en pantallas muy pequeñas y con calidad muy baja si se compara con la televisión convencional. Los nuevos medios están condicionados por el tamaño de la pantalla, la definición de la imagen y la segmentación de contenidos según su coste de producción. Pero es una fase intermedia, pues estas nuevas formas de consumo audiovisual acabarán yendo al televisor. Esto supone una convergencia entre la red y la pantalla del televisor. Sin duda, esto llevará años, pero la tecnología y la demanda parece que coinciden ahora. Fuera de casa, la movilidad seguirá condicionando la calidad de los dispositivos. Pero todavía hay margen para que aparezcan nuevas modalidades basadas en nuevas hibridaciones mientras esa convergencia se produce.

En la figura 3.4 puede verse un resumen de esa amalgama de formas y sistemas de ocio audiovisual.

Muchas pantallas con acceso a la red determinarán el nuevo ocio audiovisual. La integración del televisor con la red sigue siendo inexistente, aunque las nuevas pantallas tienen la posibilidad de acceso inalámbrico. Hasta ahora, la televisión ha ido hacia la red y el ordenador. Los nuevos consumos que se detallan en la figura anterior se realizan mayoritariamente en el ordenador. La televisión vive todavía en una isla conectada a las redes hercianas, al cable y satélite. La digitalización de esas redes tiene niveles de implementación en el mundo, pero su efecto más importante ha sido la posibilidad de emitir muchos más canales, fomentando el desarrollo de los canales temáticos para satisfacer nuevos nichos de demandas especializadas.

Sin embargo, poco a poco, Internet irá a la televisión. En la actualidad, los internautas dedican menos de seis horas mensuales a ver vídeos, mientras que el consumo de televisión suele rondar las tres horas diarias en los países más avanzados.[2] Pero no será solamente para ver vídeos en redes sociales, como YouTube, sino que aparecerán visionados en *websites* con contenidos sindicados o en webs de aquellas cadenas cuyos programas solamente pue-

Figura 3.4. NUEVAS MODALIDADES DE CONSUMO AUDIOVISUAL



2. Alrededor de 178 millones de espectadores vieron un promedio de 187 vídeos en Estados Unidos de una duración media de cuatro minutos durante el mes de diciembre de 2009, según datos de comScore.

dan verse por la red. Conforme las nuevas pantallas se vayan conectando a la red, se abren grandes posibilidades para la distribución de contenidos y para la implementación de diferentes modelos de negocio, con arquitecturas casi impensables en la actualidad.

Otro fenómeno que no consideran esas estadísticas son las descargas en las redes P2P *(file sharing download)* y los visionados en *streaming* ilegales. Estas dos modalidades a coste cero conllevan un incremento exponencial del consumo. Y más cuando hablamos de «nativos digitales». En la mayor parte de los países ya han comenzado a controlarlos, pues supone vulnerar no sólo los derechos de propiedad intelectual y el *copyright*, sino también la propiedad de los tenedores de sus derechos de explotación.[3] El tráfico generado por ambos sistemas es muy importante en muchos países como España, y casi insignificante en otros, tanto por su control, como por su rechazo cultural (Canadá o Suiza, por ejemplo).

La ergonomía entre la televisión y el ordenador (la red) no está muy conseguida, y el consumo en Internet puede quedarse para los niveles bajos de renta. El ordenador es la pantalla por excelencia para este tipo de consumo. La convergencia con la pantalla mayor se hace con los discos multimedia y con dispositivos de grabación (discos vírgenes, memoria *flash*, etc.). Esta audiencia es devoradora de series y películas, y también va al cine. La generalización de estas formas de consumo es una amenaza a medio plazo para la industria audiovisual. Sin embargo, los verdaderos ingresos del audiovisual en el mundo están en la televisión de pago y las perspectivas son bastante buenas (ver capítulo 5). La situación se mantendrá mientras exista un equilibrio entre el mercado del pago y el de la gratuidad.

Los llamados sistemas P2P o redes o sistemas de intercambio de archivos son sistemas informáticos que permiten interconectar a través de Internet a unos usuarios con otros e intercambiar todo tipo de recursos informáticos que poseen los ordenadores de dichos usuarios, tanto archivos informáticos de audio, imagen, vídeo y texto, como también la capacidad de procesamiento, almacenamiento y transmisión de esos archivos a través de la red de usuarios del sistema P2P. De ahí que se denomine a este tipo de sistemas como «P2P» *(peer to peer)*, que se traduce como «de par a par», «de igual a igual», «de persona a persona» o «de usuario a usuario». Los sistemas P2P tienen una larga historia y se podría decir que son parte consustancial del desarrollo de Internet, desde sus orígenes hasta nuestros días. Internet es una red diseñada para intercambiar todo tipo de información a través de múltiples vías entre todos sus puntos, y los sistemas P2P potencian esta lógica de funcionamiento de la red.

Atendiendo a una definición general, los sistemas P2P abarcarían desde las primeras aplicaciones de intercambio de mensajes electrónicos (correo electrónico o *e-mail*), la transferencia de archivos informáticos FTP *(File Transfer Protocol)*, hasta las aplicaciones informáticas más actuales que permiten acceder a todo tipo de recursos informáticos entre los usuarios de Internet, tales como la web, la enciclopedia Wikipedia, el portal audiovisual YouTube o las redes sociales como Facebook, entre otras. Los sistemas más populares son Bittorrent, eMule, Limewire, Kazaa, Shareaza, Soulseek, Azureus, etc.

Los sistemas P2P presentan dos características principales. La primera es que posibilitan el intercambio, la distribución y la reproducción masiva de productos culturales bajo la forma de archivos informáticos de audio, texto, imagen y vídeo que circulan a través de Internet como recursos libres y gratuitos. La segunda es que pueden lograr desarrollar rápidamente lo que se denomina «escalabilidad de redes»,

3. En la Unión Europea: Directiva 2001/29/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 22 de mayo de 2001 relativa a la *Armonización de determinados aspectos de los derechos de autor y derechos afines a los derechos de autor en la sociedad de la información*. La sentencia del Tribunal Supremo de Estados Unidos (MGM studios *vs.* Grokster, 125, S.Ct.2764 (2005)) no prohíbe las redes P2P, pero no permite poner programas y películas sin el consentimiento de los que tienen sus derechos de explotación.

es decir, que el valor de la red P2P aumenta exponencialmente con el número de usuarios que se conectan a ella, puesto que habrá más recursos disponibles, lo cual atrae más usuarios que generan más recursos, y así sucesivamente.

Ese potencial no es desdeñable, pues tiene una eficiencia inherente. La futura IPTV «no será para compartir películas, pues se podrán conseguir de otras formas más baratas, más bien, será para crear nuevas formas y géneros basados en las fortalezas internas de la comunidad –creatividad, energía, interactividad y *peership*» (Noam, 2008). La riqueza de la innovación social de la Web 2.0 no para de sorprender a la industria convergente, y esperemos que la participación de los internautas acabe por convertir Internet en un verdadero medio de comunicación democrático, plural y diverso. La radio comenzó un sistema de participación entre usuarios, y finalmente fue absorbido por las empresas y los anunciantes. Luego acabó en un mercado concentrado de pocos emisores con fuertes barreras de entrada.

Actualmente, los sistemas P2P forman parte de las aplicaciones informáticas más utilizadas en Internet, con tasas de crecimiento exponencial tanto del volumen de usuarios como de los archivos intercambiados en ellos. Algunas televisiones han intentado distribuir contenidos a través de estos sistemas, pero pagando, y no ha funcionado (Comcast). Muchos operadores de red están intentando tratar de forma distinta los contenidos, entre ellos, ralentizando la velocidad de intercambio de algún tipo de archivo en esas redes. Esto ha cuestionado los principios de neutralidad en los que se asienta la red en Estados Unidos. Sea como fuere, el intercambio gratuito de archivos de vídeo crecerá muchísimo en la presente década, mientras que las empresas de producción audiovisual (productoras y cadenas de televisión) intentarán poner freno a esa expansión pues desarbola su fuente de ingresos. El reajuste entre esas dos opciones marcará cómo será esa televisión en el futuro. Unos tenderán a fomentar el acceso gratuito al catálogo audiovisual mundial, y otros tratarán de amortizar sus productos en la red por medio de la publicidad, la suscripción, el pago directo por consumo o participando en el negocio del tráfico. Y para ello presionarán a los gobiernos, y diseñarán una «estrategia 360°» para llegar a todos los dispositivos de consumo. La arquitectura social e industrial de la IPTV queda aplazada hasta que ese reajuste termine en consenso social, como ocurrió con la televisión analógica.

Muy diferente es el modelo de la televisión por la red (Web TV) por medio de tecnología *streaming*. Aquí nos encontramos con una amalgama de posibilidades, pues se trata de una web que contiene programas de televisión. Muchas son ilegales y compiten con las redes P2P, pero hay una enorme y rica variedad: desde *videoblogs* o televisiones que ponen su programación en la red, hasta UGC o portales corporativos.

Poner la programación de los canales de televisión en la red es un fenómeno creciente en casi todos los países. Es sintomática la forma en la que los operadores convencionales se han posicionado de una manera cada vez más agresiva. Los principales medios de comunicación audiovisual han pasado de tener una presencia meramente testimonial en la red, por el temor a poner en peligro el negocio principal, a desarrollar contenidos propios y servicios ad hoc para sus *websites*. Lo que se busca es no perder las audiencias residuales que no han visto las primeras emisiones en la pantalla grande del televisor. Es la estrategia de atrapar *(Catch up TV)*. Este tipo de televisión no canibaliza ingresos, pues se emite con la misma publicidad. Además permite a los canales de televisión segmentar su oferta de programas y construir una marca en la red. Por el contrario, a los espectadores les aporta una gran flexibilidad al no depender de horarios fijos.

Este tipo de apuesta en la red ha sido, en términos generales, un poco tímida y tardía, pero casi todos los operadores partían de la experiencia negativa de las crisis «puntocom» (go.com de ABC-Disney). En los años noventa, la mayor parte de los grandes operadores televisivos mundiales crearon

portales que pretendían ser grandes distribuidores globales de contenidos. Sus webs eran portales pasarela para el comercio electrónico. Los contenidos eran clave para que la gente entrara (la compra de ABC y ESPN por Disney). Pero el torrente de la gratuidad y de los sistemas abiertos hizo que ganasen los que no tenían contenidos. Los *Adwords* fueron una fuente importante de ingresos, y no el comercio electrónico. Las pretensiones de centralizar el acceso a unos pocos contenidos audiovisuales demostró ser tremendamente ingenua y por un tiempo las empresas se limitaron a seguir perfeccionando sus *websites* (algunas como las de la BBC) sin una dirección clara. No es extraño que sobresaliesen en tal ocasión los medios públicos, ya que su objetivo era entonces no tanto diseñar nuevas cadenas de valor como promover de manera genérica la alfabetización digital de la sociedad.

Después de ese fracaso los canales se asociaron con los líderes de la red para vender contenidos. Disney fue la cadena que primero cerró un acuerdo en 2005 con iTunes, el almacén *online* de Apple. Muy poco después, el 5 de diciembre de 2005, fue la cadena NBC la que selló su acuerdo, con contenido de NBC, USA Network, The SciFi Channel y la librería de sindicación de Universal. La cadena NBC también puso en iTunes *Lazy Sunday*, un corto digital de *Saturday Night Live* que se convirtió en un fenómeno digital después de que se emitiera en el veterano programa de televisión. Después los más grandes se aliaron para poder competir (el caso de Hulu).

Desde entonces, las extensiones digitales se han convertido en una estrategia muy habitual. Todas las cadenas norteamericanas llevan a cabo un notable despliegue de contenidos digitales para casi todos sus programas de *prime time*. La situación en el resto del mundo no es todavía comparable, al no contar con contenidos globales. Las cadenas públicas europeas asumieron un liderazgo genérico,[4] si bien, de manera creciente, los operadores privados están copiando las estrategias seguidas por las cadenas norteamericanas.[5] El servicio público necesita una reconstrucción que permita una mayor participación de las audiencias y no se quede solamente en el *broadcasting*, sino que se prolongue a la red (Jackson, 2010). Se trataría de hacer un planteamiento del servicio público de la comunicación que superara la defensa parcial de la televisión del pasado como medio de referencia.

Los *websites* de los operadores de televisión ofrecen hoy una gama muy completa de productos: emisión *online*, piezas informativas, transmisiones deportivas, redifusión de capítulos, catálogo histórico, contenidos promocionales, contenidos específicos para la web, contenidos exclusivos de pago, etc. Un capítulo aparte merece el fenómeno Hulu, creada en Estados Unidos en 2008, y que en estos momentos agrupa a NBC, News Corp. (Fox) y Disney-ABC. Es algo más que una *website* de los operadores, pero no deja de ser, en última instancia, una *website* de un *pool* de operadores que decide explotar de manera integrada sus contenidos. En el Reino Unido, Kangaroo, una idea similar, ha sido rechazada por el órgano regulador. En cualquier caso, la participación

4. El lanzamiento supuso también el estreno de servicios exclusivos como «Televisión a la carta». TVE fue la primera televisión nacional que «colgó» en Internet toda su producción propia conforme se emitía. «Televisión a la carta» permitía ver series, documentales, programas e informativos. El servicio ponía a disposición de los usuarios la programación de la televisión y la radio públicas de forma totalmente gratuita, pero sólo en los siete días siguientes a su emisión. Además, RTVE potenció su recuperación de los archivos históricos, siguiendo la pauta que había marcado la televisión catalana con su célebre servicio «3alacarta».

5. El 12 de mayo de 2009 Antena 3 lanzó su televisión 3.0. La cadena iniciaba un proyecto de una emisión íntegra multisoporte en móvil, Internet y todos los canales del grupo. El salto coincidió con el regreso en su quinta temporada de su serie de mayor éxito, *El Internado*. En su web se puso a disposición de los fans vídeos exclusivos sobre los rodajes de los nuevos capítulos. Sus seguidores también podían disfrutar de la innovadora función «Watch and Chat», con la que los espectadores de cada una de las series de ficción en antena3.com podían chatear con otros internautas simultáneamente a la emisión en la web. También se promovían encuentros digitales y videodigitales en directo con los rostros más conocidos de la cadena. Periódicamente, actores y presentadores de Antena 3, Neox y Nova respondían todas las dudas que les planteaban sus seguidores. La interactividad se ponía al servicio del marketing.

de los operadores es decisiva en el éxito de esta nueva posibilidad de integrar los contenidos a través de grandes portales casi monopolísticos. Es la nueva manera en la que la vieja televisión quiere llegar a la audiencia a través de Internet. Otra forma de intentar alcanzar el viejo sueño de centralizar el acceso al mundo audiovisual.

En cualquier caso, la estrategia de casi todos pasa por comercializar sus contenidos o compartirlos por medio de su sindicación en otras webs de «agregadores» de contenidos globales con mejor posición en el mercado digital. La comercialización pasa por segmentar los contenidos, de manera que puedan ofrecerse gratis con publicidad, por medio de suscripciones, *podcast* y los de pago. Se trata de diferenciar los contenidos *freemium, low cost y premium*. Cada tipo tiene sus costes, y obliga a diferenciar las estrategias para su rentabilización. Se trataría, en consecuencia, de establecer horizontalmente muchos canales, pero diseñar estrategias verticales de acuerdo con la calidad de los mismos. Además, la red permite impulsar el comercio electrónico y establecer comunidades de fans en torno a los programas.

Los periódicos siguen también esa idea de que la migración digital sea parcial y frenar así la «canibalización» de ingresos. El caso de la estrategia de la BBC en Internet es bastante ilustrativo de lo que está pasando ante la ruptura clásica de la cadena de valor. Un discurso entre la rentabilidad, la defensa del servicio público y una estrategia claramente definida en la red, pero con un problema claro de financiación.[6] Y al mismo tiempo, una estrategia multicanal, pero con una segmentación vertical de contenidos para poder discriminar con precios o permitir el acceso gratuito. La BBC es una marca global que puede buscar rentabilidades en las «largas colas» y apostar por los contenidos globales *premium*. Con esa segmentación de contenidos se propone distribuir a los diferentes dispositivos y en todos los mercados, con especial atención a las demandas de movilidad.

Pero la Web TV no se queda solamente en la oferta en la red de los *broadcasters* tradicionales, sino que existen multitud de webs con todo tipo de productos. Los *websites* son muy variados y ofrecen diferentes tipos de productos audiovisuales. Mención aparte merecen los vídeos que cuelgan desde los blogs o en redes sociales para compartir. El «Broadcast Yourself» de YouTube deja paso a una revolución sin precedentes en la producción audiovisual.

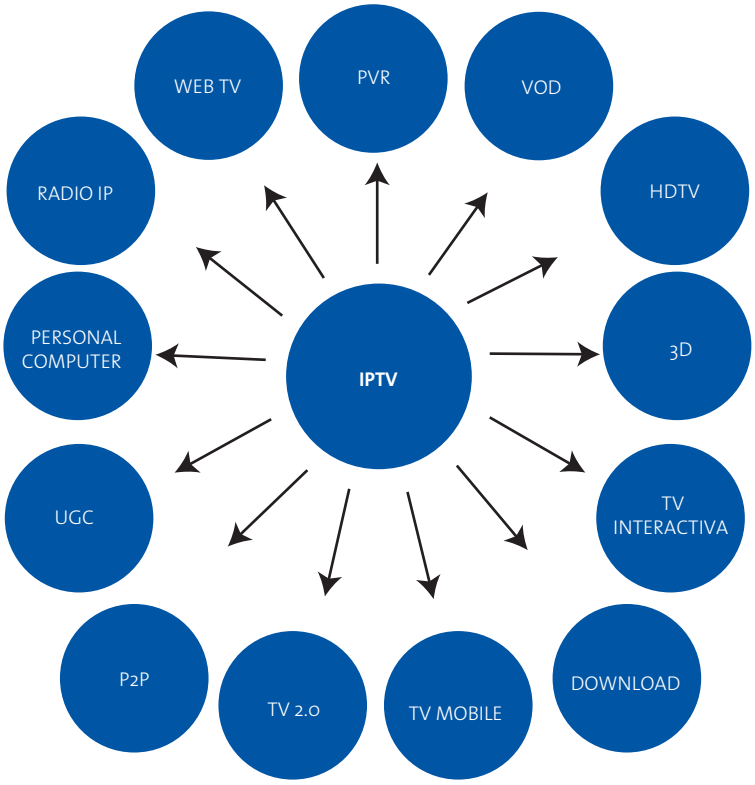
La personalización de la televisión y la individualización en la recepción ha provocado un cambio en la televisión de masas. El declive de la televisión clásica ha supuesto el auge de la «televisión personal». La televisión personal no debe ser vista exclusivamente desde Internet, focalizada en el ordenador y asociada al público joven. La televisión de pago con los sistemas de grabación de última generación ya suponía cierta personalización hace unos años. Y en un futuro no muy lejano, la televisión con acceso a la red hará realidad la «televisión personal» y la lógica *pointcasting*.

La televisión por Internet (IPTV) conlleva múltiples implicaciones, como se puede ver en la figura 3.5. El poder elegir en cada momento supone un cambio en las audiencias tan radical que los modelos teóricos de análisis de los «estudios culturales» deberán modificarse (Turner, 2001). Su estructuración está abierta a una amalgama de posibilidades que involucra a los más activos en la web, y a la mayor parte de las empresas, que se ven obligadas a trasladar cierta coherencia a los mercados digitales. Muchas empresas tienen, a día de hoy, sus estrategias sin definir a la espera de que se clarifique el mercado. Es una dinámica de dudas sobre dudas al no ver un modelo de negocio rentable.

Pero al mismo tiempo, existen ciertos riesgos, pues puede ser que la potencialidad de la televisión en la red acabe siendo un vulgar buscador global de archivos de vídeo. Ese buscador solamente indexará los productos presentes en el almacén audiovisual virtual conforme a la participa-

6. http://www.bbc.co.uk/bbctrust/assets/files/pdf/review_report_research/strategic_review/interim_conclusions.pdf

Figura 3.5. IMPLICACIONES DE LA IPTV



ción de los espectadores. Pero también puede que sea otro criterio el que determine el algoritmo de búsqueda, fomentando una fuerte concentración empresarial, como ha pasado con la subasta de las palabras clave. Una nueva empresa que antepondrá sus criterios económicos a los intereses de los usuarios, arrinconando el sueño de lo que pudo ser y nunca fue.

Aparecerá, también, una nueva relación de intermediación entre los proveedores de contenidos y esos buscadores que no podrá ser parasitaria, sino que supondrá compartir las ventajas de la distribución en la red. Esta nueva cadena de valor, con nuevos intermediarios, tendrá que resolver la rentabilidad de los contenidos. El precio actual de la tarifa plana, con acceso gratuito a la totalidad de los contenidos digitales y con publicidad, no podrá mantener el nivel de las inversiones en producción de los últimos años.

La IPTV puede acabar canibalizando a todos los jugadores involucrados en la convergencia. La red funciona como un sistema abierto y libre, mientras que los negocios requieren un control mínimo para que el juego de la oferta y la demanda funcione. La televisión por la red, en las diferentes modalidades que hemos visto anteriormente, también presenta riesgos de «vampirización» entre agentes y modelos de consumo. En un sistema tan abierto como Internet es muy difícil poner diques de contención, así como prever su evolución. Las redes sociales, los blogs, las redes P2P presentan tantos conflictos entre diversos intereses que es

difícil de ordenar. Internet puede provocar un *big bang* para la industria del entretenimiento que haga tambalear las estructuras de los viejos medios analógicos. Pero esa explosión también puede afectar a los contenidos de los *new media*, ya que éstos, a día de hoy, se nutren en su mayor parte de los contenidos de los medios de masas clásicos. Es difícil imaginar «nuevos medios» con inversiones pequeñas en contenidos y con aportaciones de los usuarios. La publicidad y la sociedad *amateur* no puede sustituir al entramado actual de los medios que viven más del pago de los consumidores que de la publicidad.

Pero la televisión por Internet está llamada a modificar los contenidos editados como los conocemos hoy. «Aparecerán nuevos géneros de expresión interactiva que hoy estamos empezando a explorar» (Noam, 2008). La participación de los usuarios en la televisión personal va a ser determinante, pues va a provocar, no sólo la aparición de nuevos géneros y formatos, sino un gran abanico de opciones y de posibilidades, donde los productos de hoy se mezclarán con los del pasado, dando lugar a programas multisoportes y transmedia en plataformas multitarea.

Este remix choca con el imperativo de la industria de «proteger la nave nodriza», pues todavía no se han entendido correctamente las posibilidades del enfoque transmedio.[7] Pero estas nuevas formas de expresión interactiva no nacerán por generación espontánea, sino que se apoyarán en los lenguajes de los medios analógicos. No nos olvidemos que la televisión ha «instaurado y asentado una «matriz narrativa» (que incluye géneros, formatos, estrategias) en la que se apoyan en esencia las experiencias vividas con ellas por los televidentes; que, al conocerla y dominar muchos de sus recursos, la usan y la hacen coincidir ahora en diferentes soportes con elementos de nuevo cuño (asíncronos, interactivos, generados por los usuarios, desarrollados en cooperación con otros o en apropiación de productos de la industria cultural» (Aguilera, 2009). Es la tesis de McLuhan de que un medio nuevo se asienta en los del pasado.

Esa generación de nuevos contenidos condicionará el desarrollo de la IPTV, y se basará en los ingredientes iniciales del voluntarismo para reducir costes y en la capacidad de incrementar las externalidades de la red. Eso implicará que la nueva televisión evolucionará desde el tradicional sistema de «ellos-TV» de las tres redes dominantes al «yo-TV» de la televisión multicanal al «nosotros-TV» de la próxima generación del vídeo interactivo (Noam, 2008). Esperemos que ese *people to people* funcione de manera tan eficiente como lo hizo la televisión en la era del *broadcasting*: generando identidad y cohesión social sobre la base de un consenso social muy amplio. El *one to one* fracasó en plena euforia «puntocom». Después de todo, la televisión de masas no fomentó una sociedad tan negativa, de cuyos peligros nos advertían en la década de los años sesenta. Es más probable que funcionen socialmente mejor los *media groups* que la comunicación entre comunidades, como ya advertíamos hace unos años (Álvarez Monzoncillo, 2004).

Además de las formas de televisión comentadas, cabe señalar las grandes perspectivas que tiene el intercambio de vídeos en las redes sociales. Las potencialidades son enormes, pues es posible que pronto se alcance la mítica cifra de los mil millones de usuarios. Esto ya podría ser el comienzo soñado de la «aldea global». Pero estar conectados con perfiles no implica que se haya alcanzado un sistema de comunicación eficiente.

En la actualidad, se distribuyen muchos vídeos de los medios de masas convencionales y otros generados por los propios usuarios, pero organizados en grupos de amigos e intereses. Esto hace que la audiencia potencial se reduzca drásticamente. Algo muy distinto es la capacidad de distribuir vídeos con publicidad de acuerdo a los gustos y aficiones de los usuarios. Esa TV 2.0 presenta grandes oportunidades que pueden hacer posible «la era del tag». Pero en las redes sociales hay importantes

7. http://www.huffingtonpost.com/henry-jenkins/in-a-social-networking-wo_b_292014.html

barreras, como las lingüísticas, que impiden diseñar una estrategia de distribución global de contenidos. Además, los propietarios de los contenidos o canales *premium* no tienen interés en distribuir contenidos en las redes sociales porque los retornos económicos son insignificantes. Los perfiles personales en las redes sociales permiten afinar bastante el marketing y la publicidad, y pueden servir para establecer nuevos canales de comunicación entre creadores y consumidores. La creación de comunidades virtuales y grupos de fans puede ayudar a las productoras a modificar sus guiones. Esto es un salto cualitativo sobre lo que se hacía en el pasado.

Un caso aparte lo representa la televisión en el teléfono móvil. Sus perspectivas de crecimiento no son muy alentadoras, pues presenta grandes problemas de calidad e incertidumbres en la demanda. Incluso en los mercados más maduros, como los asiáticos, la televisión por el móvil no acaba de alcanzar su masa crítica (en Corea, los operadores han dejado de emitir). La mayor parte de los contenidos audiovisuales que se consumen en el teléfono móvil son UGC. No puede ser de otra manera: el móvil permite al usuario ser creador, programador y difusor. Pero como no hay tarifa plana, los jóvenes no lo usan profusamente, y a los adultos no les interesa. El tamaño de las pantallas, la calidad de la imagen y la saturación de las redes hace que, por el momento, la televisión en el móvil sea más una esperanza que una realidad.

Sin embargo, hay perspectivas alentadoras en el largo plazo, dado que se espera un uso intermitente en los tiempos muertos. Partiendo de la distinción entre dos tipos de ocio –el social (ocio en red) y en los tiempos de espera (ocio privado nómada)–, son evidentes las perspectivas del teléfono móvil como un verdadero centro de ocio, pero limitado al ocio en movilidad (Aguado y Martínez, 2009).

En definitiva, estamos ante un vivero de nuevas televisiones y nuevas formas de distribuir que obedecen a una lógica distinta al modelo de televisión analógico. Todas ellas implican una fuerte personalización del consumo. La migración hacia los nuevos medios tiene una gran trascendencia por las consecuencias que conlleva, sobre todo de carácter económico y social. Y, por último, aparecen nuevas brechas sociales que romperán la lógica de la televisión de masas interclasista y homogénea. La televisión 2.0 será un importante laboratorio en la configuración de las nuevas formas de la televisión sobre la base de recomendaciones y «etiquetas» de los usuarios.

Referencias bibliográficas

Aguilera, M. (2009), «Innovación, prácticas culturales y contenidos audiovisuales», en Aguilera, M. y M. Meere (coords.) (2009), *Una tele en el bolsillo. La televisión en el teléfono móvil: contenidos, formatos, audiencias*, Málaga: Ad Hoc.

Aguado, J.M. e I. Martínez (2008), *Sociedad móvil*, Madrid: Biblioteca Nueva.

Álvarez Monzoncillo, J.M. (2004), *El futuro del ocio en el hogar*, Madrid: Datautor.

Bar, F. y J. Taplin (2007), «Cable's Digital Future», en Banet-Weiser. S., C. Chris y A. Freitas: *Cable Visions. Television Beyond Broadcasting*, Nueva York: New York University Press.

Jackson, L. (2010), «Facilitating Participatory Audiences. Sociable Media and PSM», en Lowe, G. F.: *The Public in Public Service Media*, Goteborg: Nordicom.

Katz, E. (2009), «Introduction: The End of Television?», en Katz, E. y P. Scannell: *The End of Televisión? Its Impact on the World (So Far)*. Londres: Sage.

Lotz, A. (2004), «If it's Not TV, What Is It?, en Noam, E, J. Groebel y D. Gerbarg: *Internet Television*. Nueva York, New York University Press.

Noam, E.M. (2008), «The Economics of User Generated Content and Peer-to-Peer: The Commons as tee Enabler of Commerce», en Noam, E.M. y L.M. Pupillo: *Peer-to-Peer Video*, Nueva York: Springer.

Turner, G. (2001), «Television and Cultures Studies», International Journal of Cultural Studies, vol. 4(4): 371-384.

4. LA CULTURA DE INTERNET

Juan C. Calvi y Rose Marie Santini

A cada momento histórico le corresponden sus sistemas de comunicación, pero estos sistemas por sí solos no explican los modos y las lógicas de la comunicación social: los sistemas de comunicación expresan las formaciones socioculturales dentro de las cuales surgen. Para comprender las nuevas lógicas sociales que orientan las formas del consumo audiovisual en Internet es necesario estudiar primero cómo se constituyó la llamada «cultura de la red».

Internet como sistema de comunicación surge en la década de los años cincuenta y sesenta del pasado siglo en Estados Unidos en el contexto de la Guerra Fría, y en su origen está el diseño de una red de transmisión de información que fuera capaz de mantener sin interrupción el flujo de comunicaciones ante un eventual ataque a la misma. Su desarrollo fue financiado por instituciones militares que orientaron su diseño, en función del cual se realizaron distintas aplicaciones, protocolos de transmisión de información y programas informáticos que fueron elementos componentes de la evolución y lógica de funcionamiento de Internet desde sus orígenes en aquellos años hasta nuestros días (Abbate, 1999).

En aquel contexto político, el gobierno norteamericano se propuso construir un sistema de transmisión de información que no interrumpiese el flujo de comunicaciones ante un hipotético ataque por parte de la Unión Soviética. El concepto de «supervivencia de las comunicaciones» *(survive communications)* en caso de ataque nuclear comprendía la capacidad de transmisión de todo tipo de información como voz, datos e imágenes, a través de distintos sistemas tales como teletipos, fax y ordenadores, dentro de un diseño de «comunicaciones distribuidas» *(distributed communications)* (Abbate, 1999; Berners-Lee, 1996; Slevin, 2000).

Más adelante, el desarrollo de Internet fue pasando del marco de las instituciones científico-militares hacia los centros de investigación universitarios, tales como el mítico MIT, los cuales desempeñaron un rol fundamental en el proceso de configuración de la cultura de la red, ya que en ellos se promovió una cultura particular de desarrollo tecnológico y conocimiento en la que el intercambio de recursos era la forma más eficaz de innovación. Debido a esto, los usos sociales de los sistemas y aplicaciones informáticas se fueron articulando en torno a la idea de una «comunidad de iguales que comparte e intercambia información». La participación de otros países en el desarrollo de las primeras redes y aplicaciones que conformaron Internet fue escasa, aunque es de destacar la aportación de algunos institutos europeos y laboratorios como el CERN de Suiza.

No obstante, el surgimiento de Internet tuvo lugar dentro de un contexto sociocultural mucho más amplio que el del ámbito científico-militar. Los años sesenta en Estados Unidos y también en Europa, fue una década de diversos movimientos contraculturales y libertarios, marcados por el as-

censo de la llamada «Nueva Izquierda» norteamericana, el movimiento del mayo del 68 en Francia, la oposición a la Guerra de Vietnam, el movimiento *hippie*, el *rock & roll*, las vanguardias artísticas como los situacionistas y el *pop-art*, etc. En las universidades se respiraba un ambiente de libertad e innovación, e, influenciados por el optimismo tecnológico de las teorías de Marshall McLuhan, muchos creían en el progreso tecnológico como forma de realización de sus ideas políticas. Sostenían que la convergencia tecnológica entre los medios de comunicación, la informática y las telecomunicaciones traería como resultado la democracia directa. Los más activistas, principalmente en la costa oeste de Estados Unidos, desarrollaron nuevas tecnologías de información de forma *amateur*, montaron televisiones y radios comunitarias, periódicos alternativos y clubes de informática, etc. (Barbrook, 1998; Castells, 2001).

El diseño de Internet tuvo un gran peso inicial que orientó su desarrollo y la configuración posterior de las aplicaciones informáticas y de los usos sociales de las mismas. Este diseño define lo que puede hacerse en la red y de qué modo, su organización económica, los diversos modelos comerciales que pueden implementarse, así como las políticas de regulación y control que posibilitan o inhiben ciertos usos sociales (Hughes, 1990). El desarrollo de Internet demostró que un sistema en red, abierto y colaborativo puede superar tanto las limitaciones del Estado como los intereses comerciales de las grandes empresas, aunque la mayor parte de las personas involucradas en el desarrollo técnico de la red trabajaban en el sector público, en universidades y centros de investigación. Precisamente, el mayor atractivo de Internet para sus desarrolladores y usuarios radicaba en no poder ser controlados directamente ni por el gobierno ni en ser subsumidos bajo la lógica empresarial, constituyéndose de este modo en un espacio libre de producción y distribución de información (Barbrook, 1998).

En este sentido, es interesante resaltar que el caso de Internet es el de un sistema técnico desarrollado por diseñadores que a la vez fueron usuarios del mismo, de tal manera que su configuración y sus aplicaciones se fueron desarrollando en una relación entre necesidad y uso, al margen de cualquier mandato explícito de instituciones científicas, gubernamentales o privadas, en unas condiciones materiales abundantes, sin orientaciones definidas ni exigencias de resultados económicos inmediatos, y dentro de un contexto político y social caracterizado por los movimientos contestatarios y por la contracultura universitaria radical que marcó los años sesenta y setenta en Estados Unidos (Calvi, 2008; Castells, 2001).

La popularización del uso de Internet a partir de los años ochenta y durante los años noventa estuvo marcada por una fuerte presencia comercial de las grandes compañías de informática, que vieron en la red el nuevo campo de ampliación de sus actividades. La conformación de los grandes conglomerados de las industrias del software y del hardware, como Microsoft y Apple, se basaron en la recuperación comercial de muchas de las innovaciones tecnológicas creadas en los inicios de Internet. Así, la red presenta hoy una topografía en la que se despliega, por un lado, una lógica social basada en el intercambio libre y gratuito de bienes culturales y de información y, por otro, en el intercambio comercial de los mismos.

4.1. La lógica de los usos sociales de la red

En términos generales, cuando se analizan las lógicas sociales se parte comúnmente de posiciones macrodeterministas, en las que se incluyen las corrientes estructuralistas sobre las prácticas sociales. Las posiciones estructuralistas consideran que las acciones de los sujetos están determinadas por estructuras sociales tales como la cultura y la lengua, la clase social, la política, la economía o la tecnología, o por instituciones como el Estado o el mercado. Estas perspectivas teóricas parten del supuesto de que un todo (la estructura) determi-

na la acción de las partes (los individuos), donde fuerzas sociales impersonales actuarían sobre las personas determinando sus prácticas y acciones cotidianas; pero esto supondría la conformidad o sumisión de los individuos que habitan esas estructuras a actuar de determinada manera y no de otra. La limitación fundamental de estas posiciones deterministas es que no pueden dar cuenta de la multiplicidad de las prácticas sociales ni de la creación de prácticas nuevas o divergentes en el ámbito del campo de poder de las estructuras dentro de las cuales se producen.

El problema de los argumentos deterministas –sean éstos de tipo económico, político o de cualquier otro orden– es que no consideran la diversidad de factores determinantes, sus entrecruzamientos, variaciones y los aspectos imprevisibles de lo social. Una posición inversa es la que entiende lo social como expresión de la multiplicidad de las prácticas y acciones individuales, en tanto el individuo no como producto de la determinación de lo social sino lo social como expresión de la acción de millones de individuos singulares, tal como lo planteaba el filósofo y sociólogo francés de finales del siglo XIX Gabriel Tarde (Tarde, 1890).[1] De acuerdo con este autor, lo social es una red de relaciones entre individuos que actúan unos sobre otros en virtud de distintas lógicas de interacción. Por lo tanto, los usos sociales se componen de la infinita variedad de acciones individuales que son irreductibles a la determinación de una sola causa, si no de múltiples causas.

En este contexto, cabe definir el concepto de usos sociales. De acuerdo con M. Weber (1968), los usos sociales son acciones comunes en una colectividad, conducidas y ordenadas basándose en el sentido que los propios individuos implicados atribuyen a la acción en cuestión, donde las personas en cuanto sujetos confrontan sus experiencias y acciones con otros sujetos. En la visión weberiana, los usos sociales corresponden a un tipo de acción que implica valores y normas comunes determinados por diferentes contextos sociales. En contraposición a Weber, J. Habermas (1989; 2009) argumenta que el concepto de uso social corresponde a una «acción comunicativa» en la cual los participantes se coordinan a sí mismos y logran sus objetivos en función de esfuerzos compartidos para alcanzar un entendimiento común (Habermas, 1989). En esta perspectiva, los usos y los usuarios son considerados como agentes causales en la producción de cualquier acción social.

En otra vertiente teórica, P. Bourdieu (1988) define los usos sociales como prácticas consolidadas que se manifiestan de modo recurrente y están suficientemente integradas a los hábitos cotidianos, de tal forma que puedan ser identificados como hábitos «preexistentes» que se reproducen a sí mismos y se resisten a otros. Refiriéndose específicamente al campo cultural, estas prácticas socialmente estabilizadas pueden promover o inhibir la permanencia o los cambios de una determinada regulación social. Al mismo tiempo, los usos sociales pueden estimular o debilitar la dominación de una corporación, de una estrategia socioeconómica o de una lógica comercial sobre otra. Fundamentalmente, los usuarios pueden interrumpir o modificar la correspondencia entre producción y consumo cultural en términos de volumen, naturaleza, forma y frecuencia (Bourdieu, 2004).

Para Lacroix & Tremblay (1997: 71-87), en consonancia con la visión bourdiana, los usos sociales se definen como prácticas estabilizadas y generalizadas que participan tanto de la reproducción cotidiana de los modos recurrentes de comportamiento, es decir, de los hábitos –que operan en largos períodos de tiempo– como en la creación de nue-

1. G. Tarde fue un precursor del pensamiento de lo social como una red de relaciones colaborativas entre individuos, y este pensador de las redes no pudo transformar sus intuiciones en datos porque su concepción de lo social no podía ser sustentada por investigaciones empíricas, dadas las limitaciones de la época. De acuerdo con el sociólogo francés B. Latour, algunas de las intuiciones de Tarde hoy podrían ser comprobadas empíricamente dadas las posibilidades de observación que ofrecen las redes digitales y las lógicas de interacciones que se establecen en ellas (Latour, 2001: 117).

vos usos (en fase de cristalización) que comienzan a tomar lugar en la esfera de las prácticas de consumo. Según estos autores, los usos sociales se refieren a los hábitos comunes de una determinada colectividad en oposición al concepto de «utilización», que remite a una acción individual, puntual y cambiante.

En este sentido, los usos sociales están presentes en el día a día en diferentes formas, modalidades y momentos en tanto comportamientos, iniciativas y acciones que se repiten y se reproducen entre los individuos en el campo social. En alguna medida, los usos sociales se refieren a los hábitos y costumbres reforzados socialmente. El consumo de películas y el intercambio de archivos audiovisuales en Internet, por ejemplo, constituyen prácticas culturales distintas, pero ambas corresponden a un tipo de uso social del audiovisual. Por lo tanto, cuando tratamos de los «usos sociales» nos referimos a los hábitos en tanto prácticas recurrentes cultivadas por los individuos a lo largo del tiempo y propagadas dentro de una determinada colectividad.

Siguiendo esta línea de pensamiento sobre los usos sociales, se puede entender que las prácticas sociales de creación, circulación y usos de lo audiovisual realizadas por individuos que las desarrollan en las redes no estarían determinadas por fuerzas externas tales como el poder político que regularía el comportamiento de los sujetos, tampoco por empresas que orientarían esos comportamientos en virtud del interés individual de cada uno de ellos para satisfacer una necesidad, tampoco por las tecnologías que mediarían esas prácticas. No se trata de negar la influencia que las estructuras y estos poderes pueden ejercer sobre los individuos, ni de afirmar la completa libertad de acción de los usuarios, sino de salir de la determinación de una sola causa hacia una multiplicidad de fuerzas sociales, entre las cuales los valores, las creencias y las influencias interpersonales desempeñan un papel fundamental (Tarde, 1890). Esta perspectiva teórica parte del análisis de las lógicas sociales interindividuales implicadas en los procesos de contagio y transmisión de opiniones, creencias y comportamientos como una fuerza social poderosa que desencadena series imitativas de acciones en el campo social (Bourdieu, 1988; Deleuze & Guattari, 1988; Lazarsfeld & Katz, [1955] 2006; Lazarsfeld & Merton, [1948] 2000; Rogers, 2003; Tarde, 1890).

Por lo tanto, en el contexto de este trabajo, partimos del principio de que lo que los usuarios hacen en Internet no está determinado por la tecnología en sí, sino por valores, creencias, influencias interindividuales y lógicas de imitación y repetición de comportamientos que dan forma a una cultura particular, dentro de determinadas condiciones económicas, políticas, sociales e institucionales. Dicho de otra forma, el hecho de que Internet sea concebida desde su principio como una plataforma abierta, colaborativa y de libre circulación de información gratuita entre sus primeros usuarios desencadenó una serie de comportamientos imitativos que configura los usos sociales que actualmente se pueden observar como los más comunes en la red.

Los sistemas y aplicaciones más utilizados en Internet –que van desde el correo electrónico, la web, pasando por los sistemas P2P como Bittorrent, las aplicaciones colaborativas como Wikipedia, las redes sociales como Facebook hasta los portales audiovisuales como YouTube, entre otras–, presentan dos características principales: la primera es que estos sistemas posibilitan el intercambio, la distribución y la reproducción masiva de información bajo la forma de archivos informáticos de audio, texto, imagen y vídeo que circulan a través de Internet como recursos libres y gratuitos, es decir, no es necesario pagar por ellos ni para obtenerlos ni para cederlos. La segunda característica es que estos sistemas y aplicaciones logran desarrollar rápidamente lo que se denomina «escalabilidad de redes», es decir, que el valor de su red aumenta exponencialmente con el número de usuarios que se conecta a ella, incrementando así los recursos disponibles en la misma, lo cual atrae más usuarios y así sucesivamente, y cuanto más gente utiliza la red mejor funciona (Calvi, 2008).

En Internet, donde millones de individuos están interconectados unos con otros y ejerciendo una in-

fluencia mutua, las prácticas de creación, circulación y usos del audiovisual expresan la misma lógica social: la información se propaga socialmente por una lógica de imitación, repetición y reproducción a través de la red de forma instantánea y distribuida, por una dinámica de contagio viral y basándose en la colaboración directa o indirecta de millones de personas, donde el valor de la red de usuarios de un sistema o aplicación aumenta con el número de usuarios que la utilizan, y los contenidos que allí circulan son los más populares entre ellos.

4.2. Paralelismos entre la música y el audiovisual

El estudio del desarrollo de las prácticas sociales de creación, difusión, usos y consumo musical en Internet es importante porque revela las características principales de la evolución del audiovisual en la red.

A finales de los años noventa, se desarrollaron y propagaron rápidamente en Internet nuevas formas de difusión, usos y consumo musical a través de los llamados sistemas de intercambio de usuario a usuario o *Peer to Peer* (P2P). Estos sistemas fueron diseñados para intercambiar todo tipo de información con otros usuarios, posibilitando la articulación de nuevas redes de distribución, intercambio y reproducción de productos musicales (Barbrook, 1998; Oram, 2000; Shirky, 2000).

El primer sistema P2P fue Napster, el cual rápidamente alcanzó en sólo un par de años un volumen de usuarios tan elevado que se constituyó en una de las aplicaciones más utilizadas de la red, y fue el portal de referencia mundial de acceso y descarga de música digital de forma libre y gratuita. Debido a sentencias judiciales, el sistema Napster fue cerrado y luego reconvertido en una plataforma comercial de música, actualmente operativa. No obstante, miles de nuevas aplicaciones y sistemas fueron y siguen siendo desarrollados por estudiantes universitarios, *hackers*, emprendedores comerciales, profesionales, *amateurs* y usuarios en general, los cuales expresan la cultura de Internet (Calvi, 2008).

Actualmente, en términos generales, el mercado comercial de la música está en manos de las cuatro empresas discográficas más poderosas: Warner, EMI, Universal y Sony, las cuales acaparan más del 70 por ciento del mercado discográfico mundial. En el entorno *online*, no obstante, si bien la presencia de estas discográficas es muy fuerte, las pequeñas y medianas empresas discográficas independientes y los artistas musicales están ganando cada vez más terreno, conformando mercados de uso y consumo musical más diversos (Calvi, 2007).

Con todo, el mercado comercial de la música sólo representa una pequeña parte del total de la música que es creada, difundida y consumida socialmente; y esto puede verse con mayor claridad en el entorno en línea.

Por lo demás, las plataformas comerciales de música en Internet como iTunes no logran superar ni pueden competir con el nivel de popularidad y usos de los sistemas P2P ni con las plataformas de escucha musical, aunque están surgiendo aplicaciones que permiten la escucha gratuita de música en un entorno de recomendación comercial, como es el caso de los sistemas de recomendación de música, de los cuales el más extendido es LastFm.[2] Así, en Internet conviven múltiples prácticas de creación, difusión, usos y consumo de productos culturales, donde el intercambio comercial representa sólo una parte del total de los intercambios de los mismos.

La evolución de los usos de la música en Internet está marcando las tendencias principales en el desarrollo de los usos del audiovisual en la red, aunque con características específicas. En términos generales, el audiovisual en los mercados tradicionales se analiza a partir del estudio de las es-

2. Otros ejemplos de estos sistemas de recomendación de música *online* son las plataformas Pandora, Spotify, iLike o Mystrand entre otros.

tructuras verticales de difusión punto-masa, tanto de las cadenas de televisión como de las distribuidoras audiovisuales a través de las salas cinematográficas y de los puntos de venta y alquiler de productos audiovisuales, asumiendo que son estas redes las que orientan el consumo audiovisual mayoritario, donde la demanda está determinada por la oferta y las opciones de consumo audiovisual están orientadas por las estrategias comerciales de las grandes distribuidoras audiovisuales y las empresas de televisión.

Dentro de este esquema, el comportamiento de los usuarios sólo es considerado como una variable débil dentro del análisis económico y político de la producción, distribución y el consumo de productos audiovisuales, donde los usuarios son incorporados al análisis como una «demanda elástica» con un mayor o menor grado de opciones dentro de la oferta audiovisual dominante. No obstante, en el nuevo contexto mediático de proliferación de nuevas tecnologías y redes digitales, lo que los usuarios son capaces de hacer con ellas es un factor cada vez más importante.

Al igual que en el caso de la música, el audiovisual en Internet se fue extendiendo a medida que fue aumentando la capacidad de procesamiento, almacenamiento y transmisión de datos de los ordenadores y de las redes digitales, pero dentro de la lógica social de creación, difusión, usos y consumo que constituyen la cultura de Internet. Los sistemas y aplicaciones desarrollados para la difusión y el consumo audiovisual siguen la misma lógica que las aplicaciones para la música: la mayoría de estos sistemas surgen por iniciativa de aficionados que desarrollan aplicaciones para facilitar alguna tarea en particular, en este caso, difundir e intercambiar contenidos audiovisuales, las cuales logran atraer la atención de otros usuarios, desarrollan «escalabilidad de redes» por una lógica de imitación, repetición y reproducción, generando un volumen creciente de contenidos, lo que atrae a más usuarios, y así sucesivamente.

Así, el uso social de las redes P2P o de las plataformas audiovisuales como YouTube puede ser entendido como un uso social que busca ampliar las posibilidades de acceso a contenidos. Los usos sociales de estos sistemas están orientados por los objetivos de los propios usuarios, puesto que, aunque a veces en una posición de debilidad y dependencia, éstos buscarán realizar sus objetivos y emplear los medios necesarios para obtenerlos, en este caso, para acceder a contenidos audiovisuales de forma libre y gratuita por fuera de las estructuras tradicionales de producción y distribución audiovisual.

4.3. El audiovisual en Internet

¿Por qué se crea y cómo circula socialmente el audiovisual en Internet? G. Tarde entiende la producción y la difusión social de información como el resultado de la acción colaborativa de millones de personas que participan de forma directa o indirecta y que ejercen una influencia unas sobre otras. Así, la diseminación de prácticas y comportamientos, innovaciones e información se da a partir de un proceso por el cual la innovación es comunicada a través de determinados canales a lo largo del tiempo entre los miembros de un sistema social (Rogers, 2003; Tarde, 1902).

Siguiendo a Tarde, junto al flujo audiovisual continuo que los medios tradicionales hacen circular por el campo social, principalmente a través del cine y la televisión, algunas personas hacen circular a su vez y a través de las redes otros flujos audiovisuales. Estos flujos no conforman circuitos de comunicación separados, sino que constituyen un mismo territorio de elementos audiovisuales que se penetran y se retroalimentan. Los medios tradicionales toman elementos del mundo social y sus productos vuelven a él, y algunos individuos toman elementos de los medios devolviéndolos al mundo social bajo nuevas formas. Algunas personas reciben y crean formas audiovisuales que reproducen, distorsionan, contestan o resignifican los productos audiovisuales de los medios o crean nuevas formas que escapan a toda clasificación.

Estas creaciones muchas veces logran propagarse por el campo social a través de la red de forma instantánea, saltando en muchos casos al circuito de los medios de comunicación tradicionales.

Por otra parte, toda tentativa de representación de la diversidad de prácticas de creación y usos de lo audiovisual es improbable, dado el carácter cada vez más social que adquiere la producción simbólica en general. Al igual que en el caso de la música, con el abaratamiento y mayor acceso a las tecnologías digitales, los medios de producción y distribución audiovisuales tienden a socializarse cada vez más. La red nos permite observar hoy, e incluso en algunos casos comprobar empíricamente, estas nuevas lógicas sociales de creación, circulación y usos de lo audiovisual.

Cuando un individuo crea y pone a disposición de otros un contenido audiovisual, éste tiene la posibilidad de replicarse instantáneamente y de forma distribuida en toda la red, dado que el acto de la producción implica virtualmente un acto de reproducción. Esto supone un cambio profundo en las condiciones de circulación y reproducción de lo audiovisual, ya que no se trata de un punto productor que lo distribuye a una masa indiferenciada de individuos, sino de una red de puntos interconectados que producen contenidos y a través de los cuales circulan y se reproducen continuamente.

Las prácticas sociales de difusión y circulación audiovisual son múltiples, desde aquellas que remedan la lógica de los medios con envíos masivos desde un punto a una masa indiferenciada de espectadores, espacios abiertos en los que se colocan y obtienen material audiovisual, flujos de contenidos restringidos a un grupo que comparte afinidades o gustos, hasta los intercambios puntuales entre personas.

Por otra parte, en el consumo cultural siempre se juega una alta indeterminación y aleatoriedad, donde las estrategias de organización de los gustos culturales por parte de las empresas fracasan, dado que es imposible agregar las complejidades individuales implicadas en el consumo cultural en una supuesta generalización. A lo sumo, las empresas logran capturar lo que es creado o fluye en el espacio social para mercantilizarlo y comercializarlo. La complejidad de las lógicas de creación cultural es mayor si se consideran los múltiples flujos audiovisuales que circulan por las redes digitales, puesto que en ellas ya no se está en presencia de un medio de comunicación como la televisión o el cine, sino de un «metamedio» en el cual convergen los medios audiovisuales precedentes y dentro del cual se desarrollan permanentemente nuevas prácticas de creación y usos sociales de lo audiovisual que combinan una multiplicidad de variantes.

Ahora bien, definimos como audiovisual a todas aquellas expresiones simbólicas conformadas por imágenes-movimiento, sean éstas películas de cine, programas de televisión, vídeos musicales y videojuegos, animaciones, videoarte, vídeos *amateurs*, *webcams*, etc., incluyendo a todo tipo de vídeos y contenidos audiovisuales aún no clasificados o clasificables, tales como la multiplicidad de formas que circulan hoy a través de dispositivos y redes digitales.

Es muy complicado establecer categorías de contenidos, formatos y modalidades de difusión y consumo dada la imposibilidad de definir a partir de categorías fijas un territorio tan dinámico como la red. No obstante, se pueden establecer dos principales modalidades de difusión y consumo audiovisual en Internet: la descarga de contenidos *(download)* y el visionado de los mismos *(streaming)*.

Podemos establecer una categorización provisoria de los más importantes formatos y contenidos, modos de difusión, usos y consumo audiovisual a través de distintas plataformas y sistemas. Dentro de los formatos y contenidos audiovisuales se incluyen películas de cine, programas de televisión, videojuegos, vídeos musicales (videoclips), videoarte *(net-art)*, animaciones *(cartoon)*, vídeos *amateurs*, adultos *(net-porn)*, noticias, entretenimiento, juegos, documentales y contenidos educativos.

Dentro de las plataformas y sistemas de difusión/consumo, se incluyen: 1) contenidos audiovisuales de televisión o vídeo en la web, gratuitos o de pago, que se visualizan en un ordenador *(Internet Video to*

PC: streaming); 2) intercambio en las redes P2P y portales de enlaces *(file sharing: download)*; 3) contenidos audiovisuales de televisión o vídeo en la web, gratuitos o de pago, que se visualizan en un aparato de televisión *(Internet Video to TV)*; 4) redes de usuarios abiertas o cerradas, como en el caso de los juegos *online (Internet on line gaming)*; 5) difusión y visualización de contenidos en las redes sociales *(social networks)*; 6) difusión a través del correo electrónico *(e-mail)*; 7) videocomunicaciones, que incluyen todas las aplicaciones de videollamadas, chats y *webcams*; 8) contenidos audiovisuales ambientales *(ambient video)*, que incluyen las *webcams* en espacios cerrados o abiertos a través de la web.

Es necesario, por otra parte, tener en cuenta que la circulación del audiovisual en Internet se produce principalmente en los países más desarrollados y casi todas las mediciones relevantes se refieren a Estados Unidos y Europa, con una presencia cada vez más importante de los países asiáticos. La ventaja de estas mediciones es que pueden marcar tendencias de posibles desarrollos de consumo en otros países, teniendo en cuenta además que si bien el acceso a Internet es una cuestión geográfica también se trata del análisis de prácticas de creación y consumo que se producen en un medio cuyo alcance es mundial. Sin embargo, son evidentes las diferencias sociodemográficas, económicas, políticas, técnicas, y sobre todo las diferencias culturales a la hora de analizar el consumo audiovisual a nivel mundial.

La cuantificación de la multiplicidad de formas de uso y consumo audiovisual que desarrollan los usuarios en Internet es una tarea cuyos resultados son improbables. En un entorno tan complejo como la red, no sólo las metodologías para identificar y medir estos usos, sino incluso conceptos habitualmente utilizados como los de audiencia, espectadores, usuarios, creadores, mediadores, consumidores, etc., están en permanente revisión y cuestionamiento.

De acuerdo con el informe de CISCO VNI (2009), las dos modalidades actualmente dominantes de consumo audiovisual en Internet *(Internet video to PC/streaming y file sharing/download)* lo seguirán siendo en 2013; asimismo, las regiones que presentarán un mayor peso en el consumo de archivos en Internet serán Asia, Europa y Norteamérica. En 2008 la descarga de contenidos en las redes P2P *(file sharing/download)* era superior al visionado de contenidos audiovisuales procedentes de la web en la modalidad *streaming* (Internet Video to PC); sin embargo a partir de 2011 esta tendencia se revierte dando paso a un mayor consumo por visionado que por descarga, donde claramente estas dos modalidades de consumo audiovisual continuarán siendo dominantes y mayoritarias en 2013. La principal tendencia que puede inferirse es que la lógica social de la red favorecerá aquellas prácticas de consumo tendentes al intercambio, la descarga y al libre acceso y visionado de todo tipo de contenidos audiovisuales.

4.4. La descarga y el visionado de contenidos audiovisuales

La descarga *(download)* de contenidos audiovisuales hace referencia a aquellas prácticas tendentes a la obtención de contenidos a través de los sistemas o redes Peer to Peer o P2P *(file sharing/download)* o portales de acceso de enlaces. El visionado de contenidos *(streaming)* hace referencia a la recepción de contenidos audiovisuales a través de una plataforma o sistema web como YouTube, desde donde el contenido se emite pero no se aloja en el ordenador de los usuarios. Hoy, la mayoría de los sistemas y aplicaciones audiovisuales que operan en Internet combinan estas dos modalidades: descarga y visionado.

Las técnicas de medición de la circulación de archivos a través de las redes P2P son muy controvertidas y complejas, con resultados variados. Hasta el momento, los métodos más exactos para medir la actividad de descarga de archivos a través de estas redes son el «monitoreo de flujos» *(Flow Monitoring)*, el cual analiza el flujo de archivos informáticos que se envían desde un punto a otro de la red, y el «monitoreo de paquetes de información» *(Packet*

Inspection), el cual analiza en profundidad el contenido de los archivos. La unión de estos dos métodos permite analizar tanto el volumen del tráfico de archivos como el contenido de los mismos (Oberholzer-Gee & Strumpf, 2009).

Según los informes de consultoras que combinan ambos métodos, como Sandvine (Sandvine, 2002-2007, 2008a, 2008b), la descarga de archivos a través de las redes P2P corresponde entre el 40 y el 60 por ciento del tráfico de Internet en el período que va de 2002 a 2009. Tanto la descarga de contenidos audiovisuales a través de las redes P2P como el consumo audiovisual en la modalidad *streaming* a través de sitios web parecen complementarse e integrarse al consumo audiovisual realizado en otros medios como la televisión, el cine y los teléfonos móviles.[3]

En términos estrictamente de audiencia, YouTube continúa liderando las plataformas audiovisuales de consumo en *streaming* en Internet a nivel global. No obstante, la tendencia a comienzos de 2009 parece indicar el crecimiento de sitios web con vídeos más largos, tales como Hulu, NBC, Universal, ABC.com, Turner Sports y CBS (Nielsen Company, 2009a).

El consumo audiovisual mayoritario en Internet se realiza a través de plataformas de difusión libre y gratuita de contenidos que reproducen la lógica social constitutiva de la red, tales como los sitios web Megaupload y Series Yonkis, los cuales permiten tanto la descarga como el visionado de contenidos, pero cuya actividad no está reflejada en las mediciones y estadísticas de las consultoras al ser considerados ilegales.

No obstante, la tendencia dominante en los próximos años seguirá siendo el consumo audiovisual a través de sistemas de visionado en *streaming*, como es el caso de la mayor plataforma audiovisual en Internet: YouTube. El portal YouTube, al igual que el sistema P2P Napster con la música, representa un punto de inflexión en las formas de consumo audiovisual que se desarrollan con los usos sociales de las nuevas tecnologías y redes digitales. El desarrollo de este portal muestra algunas características de la lógica social predominante de consumo audiovisual que está emergiendo hoy en la red.

El fenómeno social de YouTube se produce, en primer lugar, sobre la base del abaratamiento y difusión de tecnologías digitales que permiten grabar, editar y reproducir vídeo, tales como las cámaras digitales domésticas y los programas informáticos de edición de vídeos. En este contexto, es cada vez más común la creación y puesta a disposición del resto de usuarios de Internet de todo tipo de contenidos audiovisuales, y esta práctica cultural se denomina habitualmente con el neologismo «*webcasts*», dando lugar al surgimiento de este nuevo fenómeno social llamado «*webcasting*» que, en contraposición al «*broadcasting*», se refiere a la capacidad de difusión por parte de los usuarios de Internet de todo tipo de contenidos audiovisuales. Otros sitios web y redes sociales lograron también desarrollar un volumen de usuarios y contenidos audiovisuales considerable, tales como MySpace, que es un escaparate de vídeos *online*, música o videoclips, que, además, permite a los usuarios difundir sus propias creaciones musicales.

3. Galperín y 3. En Estados Unidos en 2009, los espectadores consumen audiovisual como nunca antes y tienden a sumar las pantallas de consumo (TV, Internet y teléfonos móviles) más que a reemplazarlas (Nielsen Company, 2009b). El consumo audiovisual en Internet en este país crece cada año en términos de audiencia: en el período que va de 2008 a 2009 los espectadores de vídeos *online* crecieron un 10 por ciento, el número de visionados creció un 47 por ciento, y el número de vídeos consumidos por usuario *(streams per user)* creció un 27 por ciento (Nielsen Company, 2009a).

En Europa en 2009, el crecimiento del consumo de vídeos tanto por descarga como por visionado directo desde un sitio web también está creciendo: en el Reino Unido el 84 por ciento de los usuarios de Internet ven videos en *streaming*, en Francia el 79 por ciento y en Alemania el 77 por ciento (Comscore, 2010). Las actividades más desarrolladas en Internet por los europeos son el visionado de contenidos audiovisuales (32 por ciento), la descarga de música (26 por ciento) y de contenidos audiovisuales (24 por ciento) en las redes P2P. En España, en 2009, el visionado de contenidos audiovisuales es del 46 por ciento al igual que la descarga de música, y la descarga de contenidos audiovisuales representa el 43 por ciento (EIAA, 2010). Todo indica que la tendencia al aumento del consumo audiovisual en la red a nivel mundial se mantendrá en los próximos años. (2007).

La popularidad de YouTube se produce conjuntamente a la difusión de herramientas web denominadas «Web 2.0», las cuales explotan las características de las redes sociales de usuarios. Dentro de las mismas se pueden mencionar los nuevos sistemas P2P como Bittorrent y los portales de descarga de contenidos audiovisuales, las redes sociales como Facebook, la enciclopedia colectiva Wikipedia, los videologs, etc. En el caso específico del consumo audiovisual, como es el de YouTube, a diferencia de los videologs, que son páginas personales con vídeos que los usuarios cuelgan en Internet, este sitio actúa como escaparate que concentra la atención de millones de usuarios, de modo tal que los vídeos que se cuelgan allí pueden ser encontrados más fácilmente y adquieren así mayor visibilidad, cosa que no ocurre con los videologs, los cuales se diluyen en el volumen de sitios similares. La misma lógica opera con los buscadores de contenidos como Google o Yahoo, que facilitan la búsqueda y visibilidad de los contenidos presentes en Internet, y de este modo, actúan como concentradores de tráfico en torno a los cuales los usuarios concurren para difundir y visionar contenidos audiovisuales.

En este sentido, a diferencia de la mayoría de los sistemas P2P y de muchas otras aplicaciones informáticas, en el portal YouTube los proveedores de contenidos audiovisuales son en muchos casos los propios usuarios, puesto que son sus creaciones audiovisuales las que se difunden, tanto originales como material procedente de la industria audiovisual. También puede observarse la proliferación de contenidos recreados a partir de material audiovisual procedente de programas de televisión, películas, videoclips musicales, *cartoons* y animaciones, etc. Sin embargo, por cuestiones regulatorias de derecho de difusión de material audiovisual protegido por *copyright*, este portal limita la emisión de estos archivos a un máximo de diez minutos de duración.

Por otro lado, los usos sociales de YouTube como canal de difusión de contenidos audiovisuales por fuera de la estructura de los medios tradicionales también es un elemento importante que cabe tener en cuenta, dado que se trata de una práctica cultural de difusión y consumo audiovisual que retoma de algún modo las prácticas contraculturales constitutivas de Internet como «medio alternativo de comunicación».

Sobre el tipo de contenidos que se consumen en las plataformas audiovisuales más populares como YouTube, sin tener en cuenta las redes P2P, éstos varían desde noticias y entretenimiento, pasando por programas de televisión y películas, hasta vídeos musicales y deportes, etc.

En una primera lectura, es interesante notar que los contenidos que más se consumen en estas plataformas reflejan los contenidos más consumidos fuera de la red (Calvi, 2008; Oberholzer-Gee & Strumpf, 2009). Los datos que demuestran esta realidad confirman, en principio, las leyes estadísticas de la concentración del consumo de productos en los mercados culturales tradicionales, tales como la Ley de Zipf y el modelo de distribución de Pareto, entre otras leyes llamadas «Leyes de Potencia» *(Power Laws)*, ampliamente difundidas y aceptadas en el ámbito de las ciencias sociales.

La Ley de Pareto, por ejemplo, demuestra que en mercados con poca o con gran variedad de productos y posibilidades de elección por parte de los consumidores, el 80 por ciento del consumo tiende a concentrarse sólo sobre el 20 por ciento de los productos, que corresponde a los más populares, mientras el 20 por ciento del consumo restante corresponde al 80 por ciento de productos poco conocidos o desconocidos.

Sin embargo, este patrón de concentración del consumo es cuestionado en el ámbito de Internet, por ejemplo, por la llamada «Ley de la "larga cola"» *(long tail)*. Esta ley viene siendo estudiada desde los años cuarenta por matemáticos como Brown & Tukey (1946) y ha sido recientemente popularizada por C. Anderson (2005) en su adaptación al mercado *online* para representar la nueva lógica del consumo de productos culturales en la red.

De acuerdo con el modelo tradicional de la larga cola, más del 50 por ciento del consumo (en cuanto el modelo de Pareto especifica el 80 por ciento), corresponde al 20 por ciento de los productos más popula-

res. Por otra parte, el argumento de Anderson (2005) considera que la oferta de productos en Internet tiende a ser ilimitada, por tanto, el 98 por ciento del consumo es de productos poco conocidos o desconocidos mientras el 2 por ciento restante se concentra en los productos más populares. Es decir, la suma de los productos menos populares es estadísticamente más relevante en términos de consumo en Internet, y esto se aplica al consumo de productos y contenidos culturales tales como libros, música, películas, vídeos, periódicos, blogs de noticias, etc. (Anderson, 2005).

Aun siendo éste un argumento muy controvertido y cuestionado por muchos analistas, la teoría de Anderson pone en discusión a su vez el modelo tradicional de representación del consumo cultural y propone nuevas categorías de análisis que tengan en cuenta el consumo real de productos minoritarios o marginales que no son considerados en las estadísticas tradicionales.

Por ejemplo, categorías de contenidos como «adultos» y «otros» constituyen el mayor porcentaje de consumo audiovisual en Internet (Pew Internet, 2007), pero son categorías indefinidas que muchas veces sirven para ocultar consumos reales como la pornografía, debido a posiciones morales que impiden asumir la realidad de las prácticas del consumo audiovisual.

Por otra parte, es relevante subrayar que las estadísticas de consumo audiovisual comúnmente no contemplan otras categorías de contenidos muy difundidas entre los usuarios de las plataformas audiovisuales, tales como los propios vídeos creados por estos de forma personal y *amateur*.

Con respecto a otras plataformas de consumo audiovisual, un dato importante que conviene resaltar es la combinación del visionado de contenidos en plataformas tipo YouTube y el uso de redes sociales como FaceBook. De acuerdo con el informe de Nielsen Company (2009e), el crecimiento de las redes sociales ha hecho que éstas evolucionen desde simples herramientas de comunicación con amigos hacia medios de expresión personal a través de múltiples formas, entre las cuales el audiovisual adquiere cada vez más presencia.

Conjuntamente, se está produciendo una tendencia al consumo de vídeos de larga extensión en portales y redes sociales, principalmente de películas y programas de televisión. Asimismo, las cadenas de televisión comienzan a desembarcar en Internet con ofertas de plataformas audiovisuales más atractivas para los usuarios, las cuales extienden y complementan la oferta televisiva tradicional. Así, el número de usuarios que ven contenidos de larga duración en las plataformas audiovisuales de las principales cadenas de televisión crece considerablemente, y las series y programas de televisión representan uno de los mayores atractivos de entretenimiento audiovisual en Internet (Nielsen Company, 2008b).

Según otro informe de Nielsen Company (2009b), complementario del anterior, los programas y series de televisión más exitosos en las principales cadenas de televisión norteamericanas (ABC, CBS, NBC) encabezan la lista de contenidos más consumidos a través de las plataformas audiovisuales en línea de estas mismas cadenas, tanto en términos de audiencia *(unique viewers)* como de tiempo destinado al visionado *(time spent)*.

Los datos de los informes consultados, como por ejemplo el de Oberholzer-Gee & Strumpf (2009), indican que las prácticas sociales de descarga y visionado de contenidos audiovisuales aumentan el consumo pero no afectan directamente la comercialización de los mismos, sino que, por el contrario, incrementan el beneficio social de acceso a estos contenidos. Así como viene sucediendo con la música, la erosión del *copyright* sobre los contenidos audiovisuales en Internet puede reducir cierto margen de ganancia de las grandes empresas audiovisuales en la venta de contenidos en soporte físico, pero incentiva en muchos casos el aumento de la producción, la distribución, la comercialización y el consumo audiovisual en general (Oberholzer-Gee & Strumpf, 2009).

Tal como demuestran las estadísticas, nunca se ha producido, difundido y consumido tanta música como hoy, y la misma tendencia se puede señalar para el audiovisual. Por ejemplo, conjuntamente al incremento del consumo de música y contenidos

audiovisuales gratuitos en Internet, se viene dando también un aumento sostenido del número de obras musicales y audiovisuales editadas cada año a nivel mundial.

Por otra parte, aun cuando las pantallas de cine y televisión sigan siendo los medios de consumo audiovisual dominantes, cabe subrayar que la sumatoria total de usuarios y contenidos frente a una sola pantalla como YouTube sea tal vez superior a cualquier otra pantalla de consumo audiovisual. Conviene destacar además que en estas mediciones sólo cuentan las plataformas y sitios web considerados «legales», es decir, aquellos que no infringen las leyes de *copyright* sobre los contenidos difundidos. Como es sabido, éste es un asunto muy controvertido, puesto que la legalidad o no de estos sitios y las prácticas de consumo audiovisual son una cuestión de interpretación de las leyes, es decir, de jurisprudencia, la cual varía según los países, las regiones e incluso el criterio de los jueces.

Hoy hay miles de sitios web en Internet que permiten la descarga y el acceso gratuito y en *streaming* a series de televisión, películas y todo tipo de contenidos audiovisuales, tales como Megaupload o Series Yonquis, las cuales concitan tanto interés como las pantallas de cine y televisión tradicionales, dando lugar a prácticas de consumo audiovisual que aunque muchas veces no sean consideradas legales son tenidas por legítimas desde la perspectiva del comportamiento social. En este contexto, es importante determinar quiénes son los nuevos usuarios de los sistemas y aplicaciones de difusión y consumo audiovisual, establecer sus perfiles sociodemográficos y sus características generacionales, a fin de identificar algunas tendencias de desarrollo de las nuevas prácticas y usos sociales del audiovisual que se van configurando en la red.

4.5. El perfil de los nuevos usuarios del audiovisual en Internet

Se puede definir como «nuevos usuarios» de tecnologías, dispositivos y redes digitales a todos aquellos que tienen capacidad de acceso y uso de las mismas, dentro de unas condiciones materiales, económicas, educativas y culturales que así lo permiten. Como se ha apuntado antes, estos usuarios pertenecen a las regiones más desarrolladas del mundo y dentro de las cuales se verifica una mayor circulación de contenidos audiovisuales en la red, como son los casos de Norteamérica, Europa y algunos países asiáticos. Esta capacidad de acceso estaría delimitada por múltiples variables sociodemográficas, entre ellas, la clase social, el poder adquisitivo, el género, el nivel escolar, la edad, etc.

Actualmente los medios de comunicación y la prensa especializada han impuesto un término que define a estos nuevos usuarios como «nativos digitales». Pero ¿quiénes son los «nativos digitales» y qué características los definirían como tales?

Los nativos digitales serían aquellos que han nacido a partir de 1995 dentro del entorno sociocultural de las tecnologías digitales, conformados por los segmentos más jóvenes de la población, y por lo tanto los que desarrollarían más tempranamente las habilidades para utilizar estas tecnologías (Presnky, 2001). Ello supondría mayor facilidad para desarrollar las habilidades requeridas para la creación, difusión, acceso y consumo de bienes culturales digitalizados. Pero como categoría conceptual sigue siendo muy vaga, porque generaliza lógicas, usos y comportamientos teniendo en cuenta sólo la variable generacional, y como tal, es una categoría de análisis muy limitada.

Para definir quiénes desarrollan las habilidades antes descritas, habría que precisar quiénes, cómo, dónde y cuándo las desarrollan, y para ello habría que realizar cortes sociodemográficos mucho más complejos que el meramente generacional. Por ejemplo, en relación con el consumo audiovisual, los informes citados marcan la tendencia de que son los más jóvenes los que más consumen contenidos audiovisuales en Internet. Sin embargo, si se consideran otras variables sociodemográficas, puede resultar que los segmentos mayores de

una población con más recursos tecnológicos consuma más audiovisual en Internet que el segmento más joven de una población que carece de esos recursos. La clase social y el poder adquisitivo, el nivel escolar y la situación geográfica, entre otras, son variables tan determinantes como la edad; por lo tanto, el término «nativos digitales» no define con precisión a aquellos capaces de utilizar las nuevas tecnologías digitales.

Por ello el término «nuevos usuarios» es más pertinente por cuanto define a todos aquellos que utilizan las nuevas tecnologías digitales para desarrollar tantos usos de las mismas como sean capaces. Es obvio que aquellos que estén expuestos a un ambiente sociocultural más favorable tendrán más posibilidades, pero como en todos los casos, habría que delimitar con la mayor precisión posible quiénes, cómo, dónde y cuándo desarrollan los usos de estas tecnologías, con qué propósitos y con qué fines.

De acuerdo con los informes consultados, los usuarios más activos en el consumo audiovisual en Internet se ubican en los países más desarrollados, y el caso de Estados Unidos sirve como muestra representativa de las tendencias de consumo que podrían desarrollarse en otros países, teniendo en cuenta las diferencias sociodemográficas antes señaladas.

Según el informe realizado por la consultora Pew Internet –que se representa en la tabla 4.1– en Estados Unidos en 2009, el uso de Internet de acuerdo al perfil generacional es el siguiente:

La Generación Y denominada «*millennials*» (nacidos entre 1977 y 1990, con edad entre 18 y 32 anõs) son los mayores usuarios de Internet con un 30 por ciento del total de los usuarios de la red, seguida de la Generación X (nacidos entre 1965 y 1976, con edades comprendidas entre 33 y 44 años) con el 23 por ciento y los Younger Boomers (nacidos entre 1955 y 1964, de 45 a 54 años) con el 22 por ciento. Éstos son los segmentos sociales por edad más representativos del conjunto de los usuarios de Internet.

Las actividades desarrolladas en Internet por cada uno de estos segmentos poblacionales son las siguientes:

De acuerdo a la interpretación de este informe, y contrariamente a la opinión generalizada, no son los adolescentes de 12 a 17 años, los «nativos

Tabla 4.1. PERFIL GENERACIONAL DE LOS USUARIOS DE INTERNET

GENERACIONES EN DETALLE			
GENERACIÓN	AÑO DE NACIMIENTO EDAD EN 2009	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN ADULTA	PORCENTAJE DE LA POBLACIÓN USUARIA DE INTERNET
Generación Y *(millennials)*	Nacidos entre 1977-1990 Edad: 18-32 años	26%	30%
Generación X	Nacidos entre 1965-1976 Edad: 33-44 años	20%	23%
Jóvenes Boomers	Nacidos entre 1955-1964 Edad: 45-54 años	20%	22%
Mayores Boomers	Nacidos entre 1946-1954 Edad: 55-63 años	13%	13%
Generación Silenciosa	Nacidos entre 1937-1945 Edad: 64-72 años	9%	7%
Generación Mayor	Nacidos antes de 1936 Edad: mayores de 73 años	9%	4%

Fuente: Pew Internet, 2009.

Tabla 4.2. ACTIVIDADES *ONLINE* POR PERFIL GENERACIONAL, ESTADOS UNIDOS, 2009

	DIFERENCIAS GENERACIONALES EN ACTIVIDADES *ONLINE*							
	ADOLESC. ON LINE (12-17 AÑOS)	GEN. Y (18-32 AÑOS)	GEN. X (33-44 AÑOS)	JÓVENES BOOMERS (45-54 AÑOS)	MAYORES BOOMERS (55-63 AÑOS)	GEN. SILENCIOSA (64-72 AÑOS)	GEN. MAYOR (MÁS DE 73 AÑOS)	TOTAL ADULTOS *ONLINE*
Están *online*	93%	87%	82%	79%	70%	56%	31%	74%
Los adolescentes y la Generación Y desarrollan más estas actividades que las otras generaciones:								
Juegos *online*	78	50	38	26	28	25	18	35
Ver vídeos *online*	57	72	57	49	30	24	14	52
Buscar trabajo	30	64	55	43	36	11	10	47
Envío de mensajes (sms)	68	59	38	28	23	25	18	38
Uso de redes sociales	65	67	36	20	9	11	4	35
Bajar música	59	58	46	22	21	16	5	37
Crear perfil redes sociales	55	60	29	16	9	5	4	29
Leer blogs	49	43	34	27	25	23	15	32
Crear blogs	28	20	10	6	7	6	6	11
Visitar mundo virtual (Second Life)	10	2	3	1	1	1	0	2
Actividades que la Generación X y las generaciones mayores desarrollan:								
Buscar inform. sobre salud	28	68	82	74	81	70	67	75
Compra *online*	38	71	80	68	72	56	47	71
Banca *online*	-	57	65	53	49	45	24	55
Visita web del gobierno	-	55	64	62	63	60	31	59
Buscar información religiosa	26	31	38	42	30	30	26	35
Actividades en que los más jóvenes y los mayores difieren en poco:								
Uso de correo electrónico	73	94	93	90	90	91	79	91
Uso de navegadores	-	90	93	90	89	85	70	89
Búsqueda de productos	-	84	84	82	79	73	60	81
Buscar noticias	63	74	76	70	69	56	37	70
Reserva de viajes	-	65	70	69	66	69	65	68
Buscar trabajo	-	51	59	57	48	33	9	51
Calificar personas o productos	-	37	35	29	30	25	16	32
Descarga de vídeos	31	38	31	21	16	13	13	27
Participar en subasta *online*	-	26	31	27	26	16	6	26
Descarga de *podcasts*	19	25	21	19	12	10	10	19

Fuente: Pew Internet, 2009.

digitales», sino la Generación Y (18 a 32 años de edad) los que más usos desarrollan en la red. Si se toman en cuenta el visionado y la descarga de vídeos en Internet (*watch videos on line* y *download videos*), puede verse que es esta generación la que más consume audiovisual *online*. Coincidiendo con esta tendencia, según un informe elaborado por la consultora Nielsen Company, los jóvenes/adultos comprendidos entre los 18 y 34 años de edad constituyen la mayor audiencia audiovisual en Internet en términos de tiempo dedicado al visionado de contenidos (Nielsen Company, 2008a).

De acuerdo con otro informe elaborado por la misma consultora, considerando sólo el consumo audiovisual realizado en los hogares, los niños y adolescentes norteamericanos comprendidos entre los 12 y 17 años de edad ven más cantidad de vídeos *(streams per viewer)* y dedican más tiempo *(minutes per viewer)* a esta actividad que los mayores de 18 años, tal como indica la tabla 4.3 de este informe (Nielsen Company, 2008c):

Los niños de 2 a 11 años de edad vieron un promedio de 51 vídeos y dedicaron un promedio mensual de 117 minutos a esta actividad, mientras que los adolescentes de 12 a 17 años vieron un promedio de 74 vídeos y emplearon 132 minutos en visionarlos. Los mayores de 18 años vieron 44 vídeos de promedio y dedicaron 99 minutos mensuales al visionado de los mismos (Nielsen Company, 2008c). El mismo informe muestra que los niños y adolescentes tienden a consumir el mismo tipo de contenidos audiovisuales dentro y fuera de Internet: los niños consumen vídeos relacionados con programas de televisión infantiles y juguetes, mientras que los adolescentes consumen vídeos relacionados con sus grupos musicales favoritos, tráilers de películas y vídeos de otros adolescentes.

Sin embargo, si se toma en cuenta la tendencia creciente hacia el consumo de contenidos audiovisuales de larga duración, como programas de televisión y películas, el segmento de población dedicado al consumo audiovisual aumenta de edad.

Según el informe de Nielsen Company (2008c), que coincide con el informe de Pew Internet (2009) antes citado, los adultos comprendidos entre 35 y 49 años de edad son el segmento poblacional que más ha aumentado su consumo audiovisual en Internet a comienzos de 2009. De acuerdo con la interpretación de este informe y tal como argumentamos anteriormente, a pesar de la opinión generalizada, no son los adolescentes, los llamados «nativos digitales», los que más consumen contenidos audiovisuales de larga duración en la red, sino los de la Generación X, y lo hacen no sólo a través de portales como YouTube sino también a través de portales de pago como Hulu y NetFlix, sin tener en cuenta el consumo realizado en portales de descarga y acceso libre y gratuito como Megaupload o Series Yonquis (Nielsen Company, 2009c, 2009d).

Por otro lado, los vídeos profesionales y más elaborados tienen la preferencia de los usuarios de Internet en general por encima de los vídeos *amateurs* y de escasa calidad, aunque estos últimos si-

Tabla 4.3. CONSUMO MENSUAL DOMÉSTICO DE VÍDEOS *ONLINE* ENTRE NIÑOS, ADOLECENTES Y ADULTOS, ESTADOS UNIDOS, ABRIL DE 2008

EDAD	USUARIOS ÚNICOS (000)	USUARIOS ÚNICOS (%)	STREAMS POR USUARIO	MINUTOS POR USUARIO
2-11	7.966	8,4	51,0	117,9
12-17	11.632	12,3	74,2	132,4
18+	75.122	79,3	44,3	99,4

Fuente: Nielsen Company, 2008c.

guen siendo los más favoritos entre los segmentos más jóvenes de la población.[4]

Así y todo, tal como se ha analizado, la lógica social que prevalece en el consumo audiovisual es aquella que potencia la cultura de Internet, esto es, el intercambio y la circulación libre de contenidos audiovisuales de todo tipo. De acuerdo con el informe de Pew Internet (2007) antes citado, más de la mitad de los usuarios de contenidos audiovisuales en Internet comparte los enlaces de sus vídeos favoritos.

Una tendencia muy importante que hay que resaltar es el deseo de compartir la experiencia audiovisual con otros usuarios, lo cual constituye una poderosa fuerza que configura nuevas formas de consumo audiovisual en el entorno en línea. Según este informe, el 75 por ciento de los usuarios recibe enlaces de vídeos y el 57 por ciento los comparte con otros, favoreciendo el «contagio viral» y la diseminación de contenidos a través de la red de usuarios. Es interesante notar que además de compartir los enlaces de vídeos favoritos con otros usuarios, el 57 por ciento comparte la experiencia de visionado de contenidos con otros, el 13 por ciento los clasifica, el 13 por ciento los comenta y otro 13 por ciento sube vídeos a la red, aunque sólo el 7 por ciento paga por el consumo de contenidos audiovisuales.

El análisis sociodemográfico de los usuarios de las plataformas audiovisuales señala dos tendencias que están emergiendo para los próximos años: por un lado, el consumo masivo de contenidos audiovisuales de corta duración, de carácter *amateur* y personal, preferentemente consumidos por los más jóvenes, como es el caso de YouTube; y por otro, contenidos audiovisuales de larga duración, principalmente programas de televisión y películas, preferentemente consumidos por adultos a través de portales como NetFlix, Hulu y Veoh TV, pero sobre todo a través de portales como Megaupload y Series Yonquis, cuyo acceso es libre y gratuito.

A partir del estudio de la lógica social de la red y de la observación y análisis de los usuarios y de las plataformas audiovisuales se pueden extraer algunos análisis que dan cuenta de los hábitos emergentes del consumo audiovisual en Internet.

4.6. Configuración de los hábitos de consumo audiovisual gratuito

En este apartado se analizarán las prácticas de consumo audiovisual gratuito desde la perspectiva de los usuarios, es decir, cómo se han ido configurando a lo largo del tiempo hábitos de consumo mediático gratuitos (desde la radio y la televisión hasta Internet), independientemente de las formas de financiación de los contenidos audiovisuales.

La diversidad de usos, hábitos, prácticas de consumo y preferencias que los usuarios desarrollan es una tendencia que los informes presentados hasta aquí corroboran. No obstante, esta heterogeneidad de prácticas y usos no se debe a una sola causa sino a diversas motivaciones, modos y contextos específicos de usos del audiovisual que se fueron constituyendo a lo largo del tiempo.

Con el surgimiento y la penetración de los medios de comunicación de masas en la vida cotidiana de las personas, especialmente los medios audiovisuales, se producen dos transformaciones esenciales relacionadas con las condiciones privadas del consumo audiovisual y con la gratuidad de los contenidos.

La primera transformación, relacionada con el consumo cultural en la esfera privada, fue estimulada por la entrada de la radio y la televisión en los hogares, lo cual reforzó determinados gustos culturales ampliamente difundidos por las prácticas de diversión y entretenimiento popular. Así, la omnipresencia de productos mediáticos en el ambiente doméstico contribuyó a modificar poco a poco los comportamientos de consumo basados en nor-

4. Según una medición de Pew Internet (2007), el 62 por ciento de los espectadores de vídeos *online* declaran que sus favoritos son los vídeos producidos profesionalmente, mientras el 19 por ciento expresa su preferencia por contenidos *amateurs*, y el 11 por ciento restante muestra preferencia por ambos tipos de contenidos, aunque muchas veces es difícil separar los contenidos en categorías como «profesional» o «*amateur*».

mas culturales dominantes con sus criterios de coherencia y legitimidad cultural (Lahire, 2006).

De manera general, la oposición entre público y privado determina la relación con los propios usos, hábitos y gustos de consumo cultural. La esfera de consumo privada propicia la instauración de «mercados libres» (situaciones que no son regidas por normas sociales) en oposición a los «mercados oficiales» (situaciones regidas por preconceptos normativos del comportamiento social). De acuerdo con B. Lahire (2006: 538), «esta contradicción entre los diferentes mercados condiciona los comportamientos culturales y se impone en todos los ambientes sociales».

Por otra parte, P. Bourdieu (1988), al estudiar las lógicas del consumo cultural, argumenta que en general las prácticas culturales realizadas en ámbitos privados son cuantificadas basándose en criterios que no toman en cuenta los valores de distinción, valor y coherencia identitaria. Debido a estas condiciones de menor control de la mirada de los otros, y de total ausencia de oficialidad y formalidad en la situación de consumo, la esfera privada es propicia para el relajamiento del control de las emociones y para el desarrollo de comportamientos más hedonistas, lo cual promueve formas de consumo más extrovertidas y contradictorias. En este punto, es necesario subrayar que la mayor cantidad del consumo audiovisual se produce en el ámbito privado de la intimidad.

El análisis de los datos estadísticos presentados hasta aquí demuestra que la heterogeneidad de usos, hábitos y gustos audiovisuales es una constante entre los usuarios de sistemas, aplicaciones y plataformas de consumo audiovisual en Internet. Esto implica que las lógicas sociales reguladoras de las formas del consumo audiovisual en la red no pueden establecerse como leyes generales y universales iguales para todos los usuarios. Las actitudes, gustos e intereses culturales son disonantes, contradictorios y múltiples en una misma persona, y en este sentido, no se puede hablar de un «gusto cultural coherente», puesto que los gustos y preferencias se configuran en función de la situación de práctica de consumo considerada. Así, en términos generales, el análisis del consumo audiovisual en el ámbito privado puede ser revelador de la heterogeneidad de los usos, hábitos, prácticas y gustos de los usuarios.

La segunda transformación derivada del uso de los medios de comunicación de masas es el consumo gratuito de los contenidos. La «libertad» de acceder y escuchar música en la radio o de ver programas de televisión, «por curiosidad» y sin coste económico ha configurado fundamentalmente la relación entre la oferta y la demanda cultural en general y de contenidos audiovisuales en particular.

De la misma forma se puede percibir con claridad que el entorno de gratuidad de Internet modifica la relación entre los usuarios y los contenidos de acuerdo con la libertad de uso y la ausencia de coste económico en el acto del consumo. En la relación con los bienes culturales gratuitos los usuarios tienden a ser más abiertos y tolerantes culturalmente, mientras que cuando es preciso pagar por estos bienes los usuarios se tornan más exigentes, escogen y seleccionan los contenidos con criterios más restringidos.

Tanto la radio como la televisión son proveedores permanentes de contenidos gratuitos que permiten establecer una relación más libre y flexible de los públicos y las audiencias con los productos audiovisuales. Esta flexibilidad es evidente si comparamos los grados de incertidumbre, aleatoriedad y riesgo –tanto estéticos como económicos– que implican el pago por el consumo de contenidos audiovisuales.

El alto grado de incertidumbre por parte de los consumidores antes de comprar un producto es característico del mercado audiovisual y esta incertidumbre es mucho mayor en relación con cualquier otro tipo de bien de consumo, lo cual exige una acumulación de conocimiento de alto coste en términos de tiempo y dinero por parte de los usuarios.

Hay ciertas características en los bienes culturales y de información que se revelan cuando se analiza el consumo de tres clases de productos distin-

tas: los bienes de búsqueda, de experiencia y de creencia. Las cualidades de un bien de búsqueda son identificadas cuando el consumidor puede determinar los atributos del producto a través de una prueba antes de la compra (por ejemplo, una calculadora). Los bienes de experiencia se refieren a las cualidades de los productos que no pueden ser determinadas antes de la experimentación, pero al experimentar una parte del producto se puede conocer el todo (por ejemplo, un alimento). Sin embargo, los productos culturales, especialmente los audiovisuales, poseen cualidades basadas en la «creencia». Éstos son definidos como bienes simbólicos cuyos atributos «solamente pueden ser aprehendidos después de su consumo integral». Por lo tanto, los criterios que condicionan la toma de decisión por parte de los consumidores y que definen las elecciones previas al consumo se basan en la creencia del valor del producto (por ejemplo, una película).

Tales características distintivas revelan, por un lado, el alto grado de incertidumbre propio del mercado audiovisual, tanto para los productores como para los consumidores, y por otro, el carácter eminentemente social de la atribución de valor y relevancia en estos bienes. La atribución de valor de los bienes culturales viene dada principalmente por la publicidad, los críticos y especialistas, etc.; pero las campañas publicitarias tradicionales van perdiendo fuerza en los nuevos entornos digitales, puesto que las personas se fían más de la recomendación directa de alguien conocido o de los usuarios que comparten los mismos gustos que de los mensajes comerciales difundidos masivamente a través de los medios de comunicación.

Comparada con la radio y la televisión, Internet amplía aún más las posibilidades de consumo privado y acceso gratuito a contenidos de todo tipo, con una diferencia fundamental: la variedad de la oferta, las condiciones de selección de contenidos y los grados de libertad de usos son infinitamente mayores.

El acceso en línea de contenidos audiovisuales implica una intensificación de las condiciones de privacidad en la medida en que la búsqueda de contenidos en la red es personalizada. Por otro lado, el entorno en línea se constituye en el «paraíso de los contenidos gratuitos», posibilitando el acceso a una variedad inédita de contenidos de todo tipo (música, vídeos, películas, programas de televisión, fotos, textos, etc.) para el libre usufructo de los usuarios sin la necesidad de pago, en la mayoría de los casos, por el acceso y la obtención de los mismos.

La oferta y la demanda de contenidos gratuitos en Internet es el resultado del desarrollo de la cultura de la red, la cual favorece el desarrollo de nuevas aplicaciones, sistemas y prácticas entre los usuarios que expresan y dan forma a la cultura de Internet (Calvi, 2008).

Por otro lado, los usos sociales que desarrollan los usuarios en el entorno digital también están definidos por el acceso a una oferta cultural abundante y altamente diversificada. Además, el desarrollo de interfaces más complejas multiplica las posibilidades de elección de contenidos en Internet y facilita el surgimiento de una mayor heterogeneidad en las prácticas y preferencias de los usuarios, comparadas con las ofrecidas por los medios de comunicación tradicionales.

El consumo cultural a través de los medios de comunicación de masas, como en el caso de la televisión, contribuye menos a la variación de los gustos en la medida en que impone repertorios fijos a un público muy amplio. A través de las emisiones masivas *(Broadcast)*, sincronizadas y difundidas masivamente, los espectadores ven obligatoriamente los mismos programas al mismo tiempo.

Aunque los canales de televisión promuevan un cierto grado de mezcla de géneros audiovisuales a nivel de la oferta (factor que impacta en la configuración de la demanda), las condiciones técnicas, económicas, la lógica de programación y los modelos de negocio del medio masivo, todo ello tiende a masificar y a nivelar los hábitos de consumo audiovisual en torno a un repertorio de programas restringido y repetitivo.

Las emisiones televisivas suprimen en gran medida las posibilidades de elección y selección de los contenidos audiovisuales, y esta limitación del medio audiovisual masivo restringe las opciones de los públicos contribuyendo a la conformación de prácticas de consumo por conveniencia, prácticas conformistas, que muchas veces implican una forma de ver sin prestar atención ni compromiso con lo que se está viendo. Entretanto, la digitalización de los contenidos y su acceso en línea permiten desarrollar diferentes modos de experimentación y descubrimiento de contenidos en torno a una oferta audiovisual más variada y, la mayoría de las veces, de libre acceso y gratuita, a través de interfaces que promueven usos más activos.

Por otra parte, el aumento de las posibilidades de usos del audiovisual en la red, comparada con los medios de comunicación de masas, presenta diferentes causas y características. En primer lugar, todos los contenidos audiovisuales gratuitos en Internet pueden ser utilizados de forma personalizada en cualquier momento y lugar, liberando al usuario de las determinaciones de la programación televisiva unidireccional y masiva.

Este factor conlleva una segunda característica: la red tiende a ampliar constantemente las limitaciones de almacenamiento de contenidos audiovisuales, por lo tanto, el volumen de contenidos disponibles tiende a ser acumulativo, salvo en el caso de restricciones debidas al uso de contenidos con *copyright*. En tercer lugar, la manipulación, copia y distribución no deterioran la calidad del contenido y permiten un uso repetido infinidad de veces por un mismo usuario o diferentes usuarios.

A pesar de las facilidades proporcionadas por el acceso a contenidos en línea, no todos los usuarios son aptos para realizar búsquedas, descubrimientos y selección de contenidos en un ambiente caracterizado por una oferta audiovisual relativamente desorganizada y caótica. En este sentido, las prácticas de recomendación de contenidos favoritos entre los usuarios a través de redes sociales y sistemas de recomendación están creando un nuevo tipo de mediación cuyas características facilitan la configuración de gustos y preferencias audiovisuales cada vez más heterogéneas entre los usuarios.

Estas formas de consumo audiovisual basadas en la recomendación entre pares contribuyen a producir nuevos consumidores para productos audiovisuales específicos. Muchas creaciones audiovisuales disponibles en distintas plataformas acaban por encontrar públicos más amplios que tienen curiosidad por consumirlos, aunque en principio no estuviesen dispuestos ni mostraran intención o conocimiento suficiente para consumirlos en situaciones de pago por esos contenidos. Por lo tanto, el consumo audiovisual en virtud de estas modalidades de difusión a través de la recomendación de contenidos permite a los usuarios apreciar nuevos géneros y productos que no son conocidos o deseados previamente hasta el punto de desear comprarlos.

Estas nuevas condiciones de privacidad, recomendación y gratuidad de contenidos están ampliando las posibilidades de los usuarios, lo cual está reconfigurando los usos, hábitos y lógicas sociales de consumo audiovisual en Internet.

4.7. Tendencias

La cultura de Internet favorece la lógica de la libre circulación y acceso a la información, y los usuarios tienden a desarrollar nuevas formas de creación, difusión y consumo de contenidos audiovisuales en función de esta lógica. De acuerdo a la observación y análisis de estas modalidades de usos sociales del audiovisual, se puede inferir una característica común a todas ellas: la emisión del contenido audiovisual se propaga de forma instantánea y distribuida a través de la red de usuarios a partir de una lógica de imitación, repetición y diseminación de las prácticas de consumo. Esto implica que en Internet opera una lógica de intercambio y reproducción de contenidos constitutiva de su diseño técnico, donde los usuarios están in-

terconectados unos con otros y a través de los cuales los contenidos potencialmente se replican de forma instantánea y distribuida a escala global. Esta lógica continuará siendo la tendencia dominante en Internet: actualmente el ejemplo de YouTube es relevante como modalidad de emisión, difusión y consumo de contenidos audiovisuales en la red.

Tal como quedó demostrado, los usuarios tienden a reproducir contenidos audiovisuales gratuitos en la red, recomendar a otros usuarios su consumo y enviar los enlaces disponibles para hacerlo, potenciando las prácticas de intercambio colaborativo y favoreciendo la lógica del contagio viral en la diseminación de esos contenidos. Entretanto, el hábito de consumir contenidos audiovisuales gratuitos en el ámbito privado se ha ido desarrollando y estabilizando como uso social a lo largo del tiempo, desde la penetración de la radio y la televisión en la vida cotidiana hasta las redes digitales, y este hábito hoy se potencia con el uso de Internet.

La gran diferencia con respecto a los medios de comunicación tradicionales es que Internet se caracteriza por una oferta de contenidos mucho más amplia y diversificada, creando así posibilidades que articulan nuevos usos que implican un grado mayor de libertad de consumo. Por lo tanto, la lógica del acceso y consumo gratuito de contenidos seguirá siendo una fuerte tendencia en Internet, conjuntamente al surgimiento de nuevos modelos de pago por contenidos. Los usuarios continuarán desarrollando formas alternativas y de acceso libre a los contenidos, mientras las empresas intentarán implementar nuevos modelos de distribución y comercialización de los mismos. En esta correlación de fuerzas sociales prevalecerá la lógica del intercambio libre y gratuito por encima de la economía de mercado.

Por otra parte, el consumo audiovisual basado en la recomendación de contenidos en Internet permitirá a los usuarios descubrir nuevos géneros y productos que no conocían previamente, lo cual configurará nuevas modalidades de consumo orientadas por la recomendación entre pares. Así, los contenidos audiovisuales disponibles en las distintas redes y plataformas acabarán por encontrar públicos más amplios que tendrán interés en consumirlos aunque no tuvieran intención o un conocimiento previo de los mismos en los entornos tradicionales de pago por productos.

Este nuevo escenario de consumo desencadenará un doble movimiento convergente y complementario: por un lado, la libre circulación de contenidos audiovisuales en Internet tenderá a potenciar el consumo audiovisual de forma general en todas las pantallas, sistemas, dispositivos y soportes digitales. Más allá de cualquier determinismo económico, en el campo cultural el tiempo es un recurso fundamental para el consumo, y en este sentido es importante observar, tal como demuestran los datos de la presente investigación, que las horas diarias gastadas en el consumo audiovisual se están extendiendo en todos los ámbitos y segmentos de la población. Es decir, el consumo audiovisual en Internet tenderá a complementarse con el consumo audiovisual en general: la pantalla en Internet no se sustraerá sino que se sumará a las demás pantallas de consumo audiovisual. Por otro lado, la gratuidad de los contenidos en Internet tenderá a ampliar los gustos y las preferencias de los usuarios, y, por lo tanto, tenderá a generar nuevas oportunidades para la industria audiovisual a partir de la innovación de nuevos modelos de negocio que potencien la propia cultura de Internet, como es el caso de las redes sociales y los sistemas de recomendación de contenidos.

En este sentido, las posibilidades del consumo y el propio mercado audiovisual tenderán a ampliarse con Internet. En muchos casos, las prácticas sociales de descarga y visionado de contenidos audiovisuales de forma libre y gratuita podrán incrementar el consumo pero no afectar directamente a la comercialización de los mismos sino que, por el contrario, podrán aumentar las posibilidades de beneficio social de acceso a estos contenidos de formas novedosas.

Aunque los grandes grupos multimedia intenten implementar plataformas de pago por sus contenidos, éstos no podrán competir con las redes y portales de acceso libre y gratuito que reproducen la lógica constitutiva de Internet. Sin embargo, en la práctica, todavía es difícil prever qué tipo de productos, tecnologías y modelos serán complementarios o sustitutivos. Lo que sí se puede identificar con claridad es que en Internet se están incorporando nuevos usuarios que desarrollan nuevas prácticas de consumo audiovisual, que no consumían anteriormente determinados productos o están modificando sus hábitos culturales en términos de cantidad, variedad y/o intensidad de consumo dadas las nuevas condiciones de la oferta audiovisual en línea.

En este escenario las empresas no podrán inmediatamente capitalizar comercialmente estos nuevos usos y usuarios; pero desde una perspectiva de mediano y largo plazo, se producirá un claro fenómeno de ampliación de las audiencias del audiovisual en general y un aumento de su potencial de consumo que las empresas podrán aprovechar.

Independientemente de los nuevos formatos, contenidos, plataformas y modelos comerciales emergentes, ya hay una lógica social establecida que configurará un nuevo escenario donde los usuarios que tengan tiempo y no tengan dinero seguirán buscando formas de acceso libre y gratuito a los contenidos audiovisuales, al margen de cualquier tentativa de impedimento y control por parte de las industrias o de los Estados. En contrapartida, los usuarios que tengan dinero pero no tengan mucho tiempo libre van a preferir las garantías de derecho y comodidad del consumo de pago. Entre estos dos extremos de perfiles de consumo, hay infinitos niveles intermedios de formas de consumo que tienden a combinar el consumo audiovisual gratuito y el de pago.

En este sentido, los usuarios más jóvenes que consumen audiovisual gratuitamente en el presente pueden ser los consumidores más rentables del futuro, y en este caso las políticas culturales y de comunicación en Internet podrían estimular la intensificación del consumo audiovisual a través de leyes permisivas que garanticen la creación, la difusión, las inversiones y los retornos económicos del mercado audiovisual a largo plazo. Entretanto, la solución de equilibro entre la lógica de la gratuidad y la economía de pago por contenidos en la red probablemente no vendrá de la flexibilización de las leyes del *copyright* y sí de modelos de negocio que puedan capitalizar las nuevas lógicas sociales de consumo y uso de los contenidos audiovisuales, tales como las plataformas de difusión en *streaming*.

Para comprender la complejidad de las lógicas del consumo audiovisual en general y sus especificidades en la red se hace necesario considerar sus características inherentes, sus condicionantes sociales y sus múltiples variantes. En el consumo audiovisual clásico, al igual que en cualquier otro tipo de consumo cultural o simbólico, siempre está en juego una alta incertidumbre sobre la recepción por parte de los públicos, dado que no es posible predecir su éxito o fracaso. La demanda se caracteriza por un cierto grado de aleatoriedad, donde la aceptación por parte del público en general, y de cada individuo o pequeños grupos en particular, es difícil de prever. Y en el entorno de Internet, las estrategias de orientación de los gustos audiovisuales de los usuarios por parte de las empresas deberán hacer frente a un mayor riesgo, ya que las prácticas y preferencias se revelan más heterogéneas, eclécticas y cambiantes.

Por esto, una estrategia que despunta como posibilidad de desarrollo de futuros modelos de negocio es aquella que pueda estimular el consumo a través de la mediación de la recomendación de productos audiovisuales por parte de los propios usuarios, dada la relevancia que los individuos atribuyen a las opiniones y sugerencias de otros usuarios, lo que constituye un proceso social elemental a través del cual se construye el valor simbólico de dichos bienes en las redes de usuarios. En este sentido, se puede observar una necesidad latente de intermediarios que articulen tales recomendaciones para guiar a los usuarios y ayudarles en sus elecciones de consumo.

Este tipo de intermediación tiende a ganar cada vez más consistencia social en la red y contribuye fuertemente a la creación de nuevas prácticas de consumo y preferencias culturales. Estos mediadores, como por ejemplo el portal YouTube, la plataforma musical LastFm o la red social Facebook, atienden una demanda social por plataformas y sistemas que conecten a personas con gustos y preferencias similares, cumpliendo una función de recomendación y orientación del consumo de bienes culturales y de información en cuanto «productos de creencia», configurando grupos de usuarios y comunidades de pares. En este sentido, se puede observar una tendencia a que las prácticas y preferencias audiovisuales de los usuarios sean modificadas y orientadas en nuevos sentidos con el uso continuo de tales sistemas y plataformas en Internet, los cuales desencadenan la lógica social del contagio imitativo mutuo y múltiple de prácticas culturales.

Partiendo de las dificultades en la obtención de datos de segmentos de mercado y perfiles de consumo audiovisual en Internet en función de las variables sociodemográficas clásicas tales como el país, la edad, la clase, el poder adquisitivo, el género, el nivel escolar, etc., lo que puede observarse es que los nuevos públicos y audiencias audiovisuales tienden a mezclarse en la red, y los usuarios tienden a desarrollar gustos y preferencias cada vez más eclécticos, debido a: 1) la diversidad de la oferta, 2) la gratuidad de la misma, 3) el consumo privado, y 4) la recomendación de otros usuarios. Por otro lado, debido al riesgo inherente al consumo cultural y a las condiciones de elección en un ambiente caracterizado por el exceso de información, la personalización de la información y la simulación de la experiencia previa a la adquisición o pago de un producto ya forman parte de la «cultura de Internet» y pasan a ser factores importantes en los procesos de toma de decisiones por parte de los usuarios, en la satisfacción obtenida en el uso de determinados servicios y en la ampliación de sus propias prácticas de consumo. Así, los usuarios, hoy más que nunca, necesitan de *tastemakers* (formadores del gusto) que puedan delimitar sus escenarios de elección para garantizar así la efectividad de la selección de contenidos audiovisuales relevantes, que varían de persona a persona y de acuerdo con cada contexto específico de uso.

Aunque la lógica del consumo audiovisual en la red tienda a reproducir el consumo masivo de los productos audiovisuales más populares, la realidad indica una significativa expansión del consumo de productos minoritarios e independientes. Se hace evidente una fuerte tendencia al consumo de creaciones audiovisuales personales y *amateurs* en la red, donde muchos creadores están aprovechando las nuevas posibilidades de difusión de contenidos en Internet para desarrollar una demanda por los mismos, puesto que más vale difundir contenidos de forma gratuita y lograr cierta visibilidad entre los usuarios que simplemente no difundirlos. No obstante, aun cuando es evidente la expansión de la cantidad y variedad de la oferta audiovisual en la red, no es tan evidente la calidad de la misma ni los criterios actuales de innovación y creatividad audiovisual.

Las nuevas lógicas sociales emergentes de consumo audiovisual en Internet no mitigan la demanda de contenidos distintos y diversos por parte de los usuarios, sino que están estimulando el aprendizaje y la fruición de nuevos productos y servicios; y están demostrando que ya no se trata de «más de lo mismo» sino de que «más es más» y «más puede ser diferente».

Referencias bibliográficas

Abbate, J. (1999), *Inventing the Internet*, Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.

AIMC (2009), *Encuesta General de Medios (EGM): Navegantes en la red*, Madrid: Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC).

Barbrook, R. (1998), The High-Tech Gift Economy. *First Monday, 3*(12), también en la página web: http://www.firstmonday.dk/issues/issue3_12/barbrook.

Berners-Lee, T. (1996), The World Wide Web: Past, Present and Future. 16/12/2003, from http://www.w3.org/People/Berners-Lee/1996/ppf.html.

Bourdieu, P. (1988), *La distinción. Criterios y bases sociales del gusto.* Madrid: Taurus.

Calvi, J.C. (2007), «La industria de la música en España: de los mercados a las políticas culturales», *Alternativas de Políticas Culturales*, Madrid: Gedisa.

— (2008), *¿Reproducción de la cultura o cultura de la reproducción? Análisis económico, político y social de la circulación de productos audiovisuales en Internet*, Madrid: Dikynson.

Castells, M. (2001), *La galaxia Internet*, Barcelona: Planeta.

Deleuze, G. y F. Guattari (1988), *Mil mesetas*, Valencia: Pre-Textos.

Hughes, T.P. (1990), «The evolution of a large technological system», en W. Bijker y T. Pinch (Eds.), *The social construction of technological system: new directions in the sociology and history of technology*, Londres: MIT Press.

Lahire, B. (2006), *A cultura dos indivíduos*, Porto Alegre: Artmed.

Latour, B. (2001), «Gabriel Tarde and the End of the Social«, en Joyce, P. (Ed.), *The Social in Question. New Bearings in History and the Social Sciences* (pp. 117-132), Londres: Routledge.

Lazarsfeld, P. y E. Katz ([1955] 2006), *Personal Influence: The Part Played by People in the Flow of Mass Communications*, Nueva Brunswick, Nueva Jersey: Transaction Publisher.

Lazarsfeld, P. y R.K. Merton ([1948] 2000), *Mass Communication, Popular Taste, and Organized Social Action*», en L. Bryson, *Communication of Ideas*, Nueva York: Harper & Brothers.

Nielsen Company (2008a), Nielsen Reports TV. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2008b), Video Census: Online viewers at TV Network web sites increase an average of 155 percent. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2008c), The Video Generation: Kids and Teens Consuming More on line Video Content than Adults at Home. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2009a), The Global Online Media Landscape. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2009b), The Shifting Media Landscape: Integrated Measurement in a Multi-Screen World. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2009c), Time Spent Viewing per Viewer Grows 29 Percent among People 35-49. Retrieved from www.nielsen.com.

— (2009d), YouTube Maintains Top Ranking By Total Streams And Hulu Grows 490 Percent Year-Over-Year. Retrieved from www.nielse.com.

Oberholzer-Gee, F. y K. Strumpf (2009), *File-Sharing and Copyright*. Cambridge: Harvard Bussiness School.

Oram, A. (2000), Peer to Peer makes the Internet interesting again. 16/12/2003, from http://linux.oreillynet.com/pub/a/linux/2000/09/22/p2psummit.html.

Pew Internet (2007), 57% of internet users have watched videos online and most of them share what they find with others. Retrieved from www.pewinternet.org

— (2009), Generations Online in 2009. Retrieved from www.pewinternet.org.

Presnky, M. (2001), On the Horizon: Digital Natives Digital Inmigrants, *MCB University Press, 9*(5).

Rogers, E.M. (2003), *Diffusion of innovations*. Nueva York: Simon & Schuster.

Sandvine (2002-2007), Ocassional white papers and press reports on file sharing activity in North America and Worldwide. Retrieved from www.sandvine.com.

— (2008a), Analysis of Traffic Demographics in North-American Broadband Networks. Retrieved from www.sandvine.com.

— (2008b), Global Broadband Phenomena. Retrieved from www.sandvine.com.

Shirky, C. (2000), What is P2P... and what isn't?, 16/12/2003, from http://www.openp2p.com/lpt/a/472.

Slevin, J. (2000), *The Internet and Society*, Cambridge: Polity Press.

Tarde, G. (1890), *Les lois sociales*, París: Félix Alcan.

— (1902), *Psychologie économique (Tome premier)*, París: Félix Alcan.

5. EL DINERO DEL AUDIOVISUAL

José María Álvarez Monzoncillo y Juan Menor Sendrá

El análisis de cómo será el consumo audiovisual en Internet, o si se prefiere, cómo será la televisión del futuro, no estaría completo si no tuviéramos presente el dinero del sector. Y más en un momento donde los cambios en la cadena de valor modifican la estructura del sector audiovisual, y su modelo de amortización y financiación. La nueva cadena de valor emergente conlleva aparejados dos fenómenos que están llamados a cambiar la televisión: primero, que, a día de hoy, Internet no representa una fuente de ingresos complementaria al resto de las ventanas; y segundo, que existe un riesgo de «canibalización» de ingresos preocupante.

La actual digitalización, que afecta a casi todos los procesos, está transformando la estructura industrial a nivel internacional y las formas de consumo tradicionales. Esto conlleva un cambio sociocultural considerable, y desequilibrios importantes en el conjunto de la industria del entretenimiento. Desequilibrios por el reajuste que implica la adaptación al nuevo entorno donde el consumidor es más exigente y decide qué ver, cuándo y cómo.

Pero, además, este gran cambio comienza a producirse a finales del siglo XX, coincidiendo con una etapa de una fuerte globalización económica y financiera, que ha supuesto la entrada de capitales al sector multimedia buscando nuevas rentabilidades de la mano de las utopías que implicaba la convergencia de sectores que tradicionalmente caminaban por separado: telecomunicaciones, electrónica de consumo, información y ocio, informática, etc. Y, por lo tanto, como en todas las estrategias empresariales, es el tiempo el que mide el acierto y la oportunidad, y de momento, todo está cuestionado y con niveles de incertidumbre considerables.

El audiovisual se ha visto afectado por las diferentes fases de Internet: la primera burbuja conocida como el cibercrac que supuso la desaparición de las empresas «puntocom» y un replanteamiento de modelos de negocio impulsados por los portales transversales que surgieron en los años noventa de la mano de las empresas de telecomunicaciones y los grupos multimedia; la segunda, conocida como web 2.0 o redes sociales, cuya rentabilidad se cuestiona en la actualidad; y la tercera, una evolución natural de los mercados ligados a Internet con su correspondiente amalgama de servicios (Web 3.0). El sector audiovisual se está adaptando a la nueva cadena de valor emergente en la búsqueda de nuevos ingresos complementarios.

La televisión y los medios de comunicación están asistiendo a transformaciones industriales y a cambios estructurales radicales: globalización e internacionalización de los grupos de multimedia, apoderándose de los catálogos de las películas y de las productoras más importantes; incremento del gasto per cápita en consumo audiovisual; integración vertical para centrarse en el negocio de la distribución, ruptura de la cadena de valor en la industria audiovisual al aparecer nuevas formas de consumo en nuevos dispositivos; intercambios gra-

tuitos en las redes sociales uniendo productores y consumidores; desplazamiento del centro de gravedad del negocio hacia portales de compra e intercambio de contenidos digitales en la red; mantenimiento de los sistemas de protección y fomento en todos los países con cierta tradición audiovisual y cinematográfica por la elevada dimensión simbólica y cultural del cine y del audiovisual; y una fuerte externalización para reducir costes, huyendo de la protección a los creadores.

Simultáneamente, han aparecido nuevas empresas especializadas en la transformación de la producción original en productos derivados en otros soportes y formatos, al implicar nuevos saberes y competencias por dirigirse a públicos con nuevas demandas que tienen gustos distintos y pertenecen a una nueva «audiencia» mucho más activa y participativa que las anteriores. El fenómeno de los *user-generated content* (UGC), los fenómenos como YouTube o los desarrollos de aplicaciones para el iPhone deben encuadrarse en este nacimiento de la «cultura *remix*» disponible en diferentes dispositivos.

El mercado internacional cinematográfico, como todo el mundo sabe, está dominado hegemónicamente por el cine norteamericano desde su nacimiento. Las comparaciones apenas reflejan la verdadera situación, ya que esconden realidades muy diferentes. De las tres áreas con mayor actividad cinematográfica mundial es la Unión Europea la primera en producción de películas, frente a Japón y Estados Unidos. Pero a pesar de que Estados Unidos produce aproximadamente el 10-15 por ciento del total mundial, controla todos los mercados y todas las ventanas de amortización, de forma que tiene una posición de dominio en los mercados internacionales. Su aceptación internacional viene derivada de los altos costes de producción, de la fuerte fragmentación del resto de los mercados, de la innovación creativa, de su posición dominante en la distribución, de su saber hacer, etc.

Los estudios de Hollywood controlan mayoritariamente el mercado internacional cinematográfico y han diversificado sus carteras hacia todos los campos del audiovisual y hacia Internet. Las posibilidades de Internet se siguen viendo en Hollywood como una oportunidad, pero también como una amenaza. Por eso, la diversificación en web ha sido, hasta ahora, tímida y cautelosa. La verdadera globalización de la televisión viene de los programas y series, también, norteamericanos. El resto del mercado audiovisual internacional vive de una manera autárquica con importantes déficits en la balanza comercial.

En este contexto, nos encontramos ante un ciclo que no sólo depende de la coyuntura económica adversa, sino de la migración digital a Internet. Las redes P2P están provocando una reducción en los ingresos de todas las ventanas, mientras que el consumo y ocio audiovisual en general crece de forma considerable. En cualquier caso, queda la cuestión de si el mercado audiovisual en un entorno digital estará dominado por el cine y la televisión norteamericanos, o si esa transición llena de incertidumbre puede ser aprovechada por otras industrias «periféricas».

Las respuestas no son fáciles, pero todos esos aspectos van a influir en los recursos de la televisión. Este apartado no pretende establecer escenarios para 2020, sino trazar claramente unas tendencias con relación a los ingresos de la industria audiovisual, y así comprender más claramente la influencia que está teniendo Internet en el conjunto de la industria del entretenimiento. Se establece un escenario razonable de evolución macroeconómica en la presente década, que coincide con el tercer ciclo de Internet («web al cuadrado», como le denomina Tim O'Reilly, el responsable del término Web 2.0). En la actualidad, la red se plantea como una fuente potencial de ingresos o como una seria amenaza que resta recursos. Como intervienen demasiados factores, esa doble visión de reto y oportunidad atraviesa todo el análisis que aquí se plantea. En muchas ocasiones, se plantean aspectos lejanos a la televisión, pero deben ser contemplados con un enfoque desde la televisión y sus programas, que incluyen, obviamente, las películas.

La coyuntura económica

El análisis parte de un cuadro macroeconómico de crecimiento del 3 por ciento del PIB mundial en el período 2010-2020. Pero ese crecimiento se distribuye de una forma desigual: mientras que se prevé un crecimiento del 6 por ciento anual de los países emergentes: Brasil, Rusia, India y China (BRIC) y su zona de influencia, Estados Unidos, que representa la quinta parte de la economía mundial, se espera que crezca por encima del 2 por ciento. La zona euro mantiene un crecimiento en torno al 1,5 por ciento. Estas estimaciones son más pesimistas que las realizadas a corto plazo (2014) por el Fondo Monetario Internacional y *Economist Intelligence Unit*. Sea como fuera, se ha planteado este escenario como neutro, entre otros dos que plantean unas previsiones más negativas o más optimistas, con objeto de trazar la posible evolución de los ingresos del sector audiovisual mundial.

Metodología

Las previsiones se han realizado por medio de un «*delphi*» internacional compuesto por personas procedentes del ámbito empresarial, expertos, investigadores universitarios y consultoras internacionales. Sus previsiones se han sometido al análisis de numerosas entrevistas en profundidad para corregir errores que esta técnica de previsión suele conllevar. El objetivo no era definir un escenario y analizar las circunstancias y repercusiones del mismo, sino establecer tendencias sobre la base de la evolución de los recursos. Se ha tenido en cuenta de forma complementaria la información actual existente sobre el sector de las fuentes de información más solventes a escala internacional.

5.1. Los recursos del audiovisual

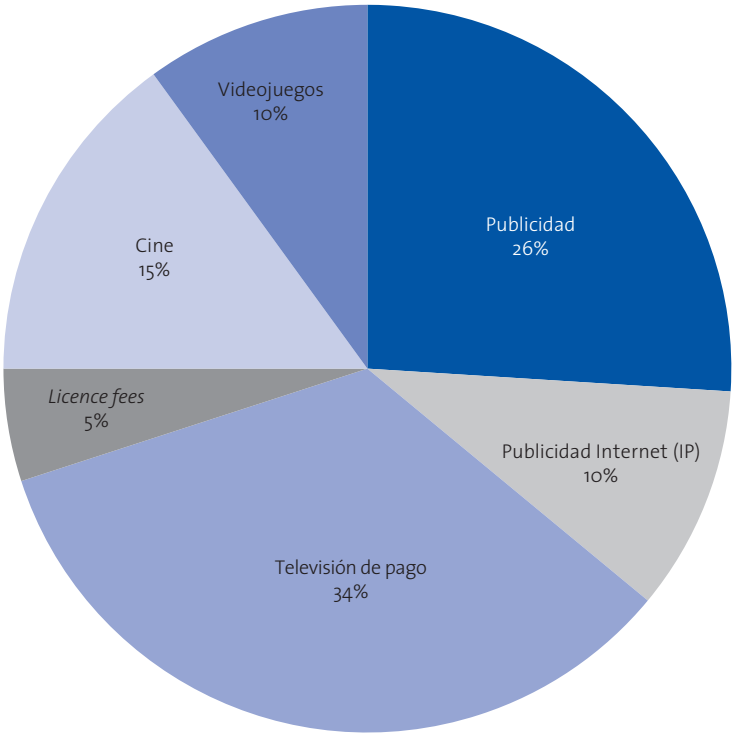
Los recursos del sector audiovisual en el mundo tienen una gran magnitud en la medida que han ocupado un lugar central en el ocio de las personas en el último siglo. Los ingresos de la industria audiovisual alcanzaron la cifra de 570.000 millones de dólares. En el gráfico 5.1 de la página siguiente pueden verse las partes que componen este pastel: la televisión de pago (34 por ciento), la publicidad convencional (26 por ciento), la industria cinematográfica (15 por ciento), la industria de videojuegos (10 por ciento), la publicidad en Internet (10 por ciento) y las *licence fees* o canon o subvenciones cruzadas en muchos países (5 por ciento).

Con perspectiva histórica, todo comenzó con el cine durante el siglo pasado, y cada innovación tecnológica se ha ido integrando con los medios y formas existentes en ese momento. El consumo de masas permitió un importante desarrollo de la publicidad, y con ella la televisión generalista, que sigue ocupando un lugar destacado en el ocio de las personas en todas las partes del mundo. Esas tres horas de media frente al televisor cambiaron la sociedad. La televisión de pago trajo consigo importantes ingresos para el sector audiovisual hasta convertirse en su primera fuente de recursos. El sueño de una aldea global conectada al televisor con programas globales se ha cumplido a medias, con lagunas y desigualdades también notables.

La televisión que amenazó la supervivencia del cine se ha convertido cincuenta años después en su mejor aliado. El vídeo ha supuesto una importante entrada de nuevos ingresos a la industria cinematográfica, y un incremento notable de la capacidad de flexibilidad del consumo. Pero, según se fueron digitalizando las redes de difusión y apareció un protocolo de comunicaciones, todo cambió. Internet y los cambios sociales han puesto todo patas arriba.

Se habla de cambios radicales: Internet matará la televisión, la audiencia se convertirá en cliente, el intercambio gratuito de contenidos reducirá los ingresos de forma espectacular si los gobiernos no ponen fin a los enlaces gratuitos, los medios de masas dejan paso a los medios personales, el *video on demand* salvará Hollywood, Internet ya no será norteamericana, por fin la interactividad, la era del *free*, el soporte físico desaparecerá, la sociedad

Gráfico 5.1. RECURSOS DEL SECTOR AUDIOVISUAL MUNDIAL. 2009 (%)



Fuente: PWC.

amateur de los *user-generated content* sustituirá a la producción audiovisual profesional, multitudes inteligentes, inteligencia colectiva, aplicaciones asesinas, *people to people*, la gente demanda *anyone*, *anywhere*, *anytime*, los «nativos digitales», la ciberdemocracia, la gobernanza digital, etc. Son tal cantidad los aspectos que implica Internet que sería imposible contestar en un libro, porque es imposible medir objetivamente la influencia de Internet en el sector audiovisual. Sin embargo, intentar prever la evolución de esas partidas en los próximos años nos puede dar una idea de las consecuencias de ese cambio.

Es difícil medir la influencia de Internet en la industria audiovisual porque falta perspectiva y porque todavía está pendiente la «monetización» en la migración digital, como se ha explicado de forma extendida en los diferentes apartados de este libro. Sin embargo, sí nos corresponde proyectar los crecimientos de esas partidas en los próximos años para poder derivar influencias y poder trazar ejes de evolución en la industria audiovisual.

10 puntos de acuerdo

Antes de articular nuestras reflexiones, queríamos partir de un conjunto de factores que son, en general, aceptados, aun con matices, por la gran mayoría de los analistas de las tendencias de la industria del ocio y del entretenimiento en el mundo:

1. Aunque la evolución general de la economía marcará las tendencias principales del gasto

en entretenimiento, el sector del ocio y medios de comunicación crecerá a un ritmo superior al de la mayor parte de los sectores. En nuestro análisis partimos, como ya hemos dicho, de un 3 por ciento anual de crecimiento de la economía mundial.

2. Aunque sectores no mediáticos como el de los casinos y juegos regulados o el de los parques temáticos no han agotado ni mucho menos sus ciclos de crecimiento, serán los medios de comunicación los *drivers* del ocio de masas de la próxima década. Esto hará a los sectores tradicionales más media-dependientes. Por ejemplo, los derechos de televisión deportivos seguirán experimentando crecimientos espectaculares, pero los ingresos por taquilla permanecerán congelados.
3. La industria audiovisual crecerá como mínimo a un ritmo que duplicará o triplicará el ritmo del crecimiento de las industrias basadas en el papel (periódicos, revistas, suplementos y libros). El crecimiento de la inversión publicitaria en soporte digital conseguirá mitigar el descenso de la publicidad impresa. Y el aumento de la circulación en países emergentes, como India, China y países del área de Latinoamérica supondrá un apoyo positivo a los ingresos por dicho concepto, compensando la caída que se espera que sufran el resto de las áreas geográficas, especialmente Norteamérica y Europa. Aun así, será el audiovisual y no el papel digitalizado el verdadero motor de la industria del ocio y del entretenimiento.
4. Aunque el crecimiento de la publicidad, pasada la etapa actual de crisis profunda, seguirá siendo notable (afectado, eso sí, por su conocida elasticidad que la hace extremadamente dependiente de las condiciones generales de la economía), la mayor parte del empuje que experimentará el audiovisual se deberá al gasto de los consumidores.
5. Se ha consumado la ruptura de la relación entre un tipo de contenido y un soporte. Las plataformas convergentes (convergencia del ordenador doméstico, dispositivos inalámbricos y la televisión, con contenidos como televisión de pago y convencional, descargas de música, acceso a Internet, videojuegos, libros y periódicos electrónicos y juego en línea) crecerán más que las plataformas tradicionales. Éstas desaparecerán en un plazo probablemente muy corto.
6. Aunque el peso de los países más desarrollados (y especialmente el de Estados Unidos, seguido por Japón) seguirá siendo desproporcionadamente alto, Brasil, Rusia, India y China (BRIC) serán nuevos motores del crecimiento de la industria audiovisual. Los ritmos de crecimiento de Asia y de Latinoamérica serán muy superiores a los de América del Norte y Europa. Entre los países grandes, China y Japón serán los que experimenten la mayor y la menor subida respectivamente.
7. La migración a los formatos digitales se está acelerando a causa de la disponibilidad de banda ancha fija y móvil. La crisis económica no ha paralizado la migración, que se está produciendo a un ritmo superior al que preveían, por ejemplo, los analistas de PriceWaterhouse Coopers en sus informes de hace unos años.
8. Se confirma una doble tendencia: por una parte hacia un hogar tecnologizado, que es el gran centro de las operaciones de ocio; pero, por otra, hacia el acceso ubicuo, es decir, disponible en cualquier momento, desde cualquier lugar y desde cualquier dispositivo. Cada vez se facilita más el acceso al contenido de ocio, con la incorporación de nuevos contextos a la conectividad (los vehículos, los cafés, los dispositivos móviles, etc.), lo que coloca al usuario por encima del lugar. El nuevo consumidor de ocio aspira a realizar cualquier actividad desde cualquier sitio.
9. La alta definición, el 3-D y en general las nuevas experiencias audiovisuales serán motores muy importantes del desarrollo del audiovi-

sual (el éxito de *Avatar* en el cine, o el aumento espectacular de las suscripciones a los nuevos servicios HD en la plataforma BSkyB en el Reino Unido son sólo dos ejemplos tomados de segmentos diferentes).

10. Finalmente, la fragmentación de los públicos se ha consumado. La multiplicación de canales de nicho y tematizados, y su disponibilidad digital a través de una gran variedad de plataformas y dispositivos constituyen quizá el ejemplo más evidente de un cambio profundo, cuyo centro simbólico es un nuevo consumidor de ocio, cada vez más tecnologizado y diferenciado.

5.2. Premisas metodológicas

1. No toda la inversión de la publicidad IP va a financiar contenidos de la televisión, obviamente. No se puede comparar Internet y la televisión como algo complementario o excluyente. De hecho, sin contar lo que es trabajo, lo que más hace la gente en Internet es ver películas, series y programas de televisión. Los anunciantes de los *Adwords* apenas podían acceder a la televisión de masas de la era analógica. En esa lógica, Internet no sustrae ingresos importantes a la televisión. Desde el punto de vista metodológico hemos considerado que solamente el 10 por ciento de la inversión de la publicidad está unido al consumo audiovisual, y, por lo tanto, va a sufragar las inversiones en producción audiovisual. La mayor parte de las televisiones tiene su programación en la red buscando audiencias residuales o deja contenidos sindicados a nuevos distribuidores.
2. Los ingresos del cine y la televisión van completamente unidos. De hecho, la primera fuente de financiación de las películas procede de la televisión de pago. Las partidas se estudian de forma separada, pero los recursos son imposibles de desagregar. El mercado del vídeo sigue siendo determinante para la amortización de las películas en muchos mercados como el anglosajón. En otros, como en el caso español, está casi a punto de desaparecer. La televisión generalista apenas ayuda a amortizar las películas, pero sí ayuda a su financiación (depende de qué países). Las situaciones son muy complejas, porque existen muchos países cuya regulación protege la alianza del cine con la televisión, mientras que en otros lugares el cine tiene una presencia marginal en muchas televisiones por el efecto de la fragmentación de audiencias. Es la televisión de pago la que, por adelantado, financia la mayor parte de las películas en los países donde tiene una presencia destacada en el conjunto del audiovisual. Las series de «culto» han ido, poco a poco, desplazando el papel que desempeñaba el cine en la televisión generalista.

5.3. Evolución de los ingresos

Aceptadas estas premisas, centrémonos exclusivamente en el sector audiovisual e intentemos afinar algo más estos pronósticos. Teniendo en cuenta lo que hemos señalado anteriormente acerca de la evolución general de la economía en las diferentes regiones del mundo (que, como hemos indicado, es el factor más importante), lo que vamos detectando acerca de la evolución general de los diferentes subsectores (ahora que empezamos a tener algunos datos sobre el ritmo y naturaleza de la transición digital), y siguiendo muy de cerca (pero también corrigiendo) los escenarios de futuro que viene dibujando anualmente desde hace algún tiempo la consultora PriceWaterhouse Coopers, estamos en condiciones de presentar las siguientes predicciones.[1]

1. La publicidad en televisión seguirá creciendo y alcanzará en 2020 los 218.400 millones de dóla-

1. *Global Entertainment and Media Outlook para 2009-2013* de PWC.

Tabla 5.1. LOS RECURSOS DEL SECTOR AUDIOVISUAL (2009-2020). EN MILES DE MILLONES DE DÓLARES

	2009 ($)	2013 ($)	2020 ($)	2013-2020 (%) INCREMENTO
Publicidad TV	149	168	218,4	30
Publicidad Internet (IP)	59	86	141,9	65
Televisión de pago (1)	192	252	330	31
Licence fees	30	32	37,7	18
Industria cinematográfica	85	102	118,3	16
Videojuegos	55	73	100	37
TOTAL	**570**	**713**	**946,3**	**32,7**

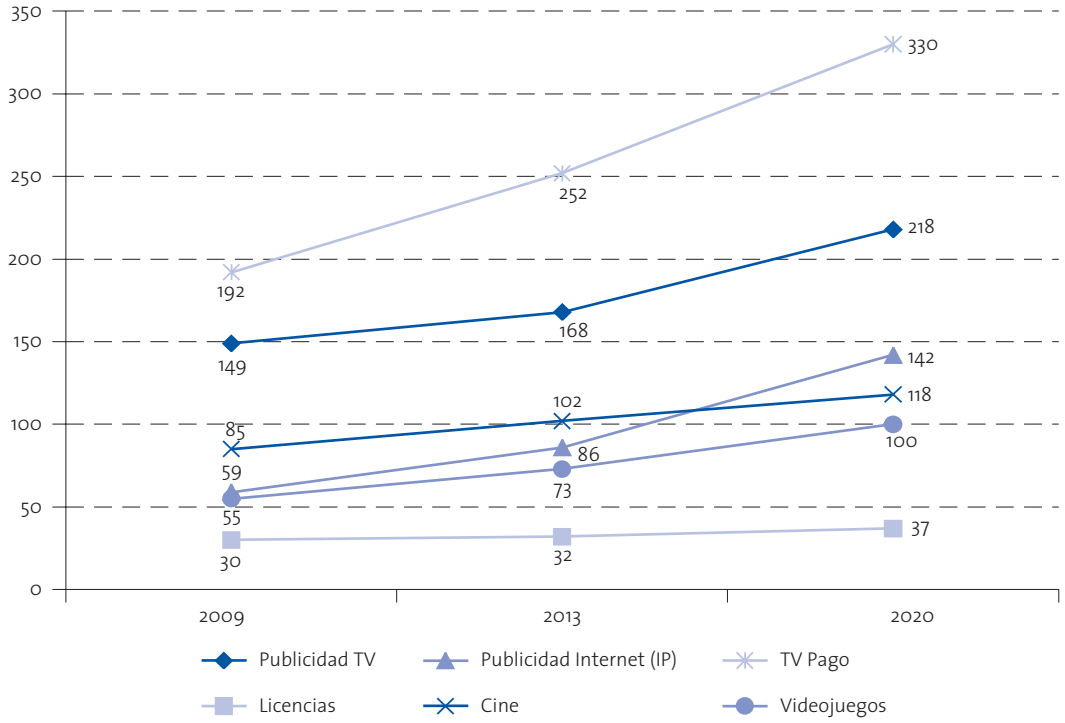
(1) DTH+CABLE+IPTV+VOD
Fuente: PWC y Álvarez Monzoncillo.

res. Entre 2009 y 2013, la situación será de estancamiento (sólo un 3,17 por ciento de subida para el conjunto del período) debido, sobre todo, a los decrecimientos previstos para 2010. Sin embargo, para el período 2013-2020 se prevé una subida del 30 por ciento y se estima que los elevados ritmos de crecimiento de la región de Asia-Pacífico compensarán el estancamiento europeo y el previsible decrecimiento en Estados Unidos.

2. La publicidad en Internet crecerá notablemente. La capacidad que ha tenido Internet para sortear la reciente crisis publicitaria y la reducida base de partida permite proyectar subidas importantes desde 2010 en adelante. En concreto, se prevé un incremento del 65 por ciento para el período 2013-2020. Aun así, no alcanzará a la televisión y llegará al final del período a una cifra en torno a los 141,9 billones de dólares. Debe precisarse, en cualquier caso, que es difícil estimar qué parte de la publicidad IP se destina al audiovisual (de hecho, la distinción entre contenidos impresos y audiovisuales se está diluyendo): la predicción que aquí se hace parte de una delimitación restrictiva; si se aplicasen otros criterios de clasificación, las cifras podrían ser aún más importantes.
3. Aumentará la disposición a pagar por ver contenidos audiovisuales. El sector de la televisión de pago (DTH+CABLE+IPTV+VOD) seguirá siendo el más importante del audiovisual y alcanzará un volumen total de 330 billones de dólares, lo que representará casi un 35 por ciento del total del sector. China es el mercado que presenta mayores potenciales de crecimiento.
4. Las recaudaciones a partir del sistema de *licence fees*, que tan importantes han sido en muchos lugares del mundo (singularmente en Europa), permanecerán estancadas en los próximos años y sólo se recuperarán entre 2013 y 2020, con una tasa de incremento para el período del 18 por ciento. Seguirán perdiendo peso en el conjunto del sistema.
5. La industria del cine seguirá creciendo a un ritmo no muy elevado pero constante (18 por ciento desde 2013, 39 por ciento si partimos de 2009).
6. La industria del videojuego continuará experimentando elevadas tasas de crecimiento y llegará en 2020 a 100.000 de dólares, con lo que se acercará a las cifras globales del cine. Es el segundo segmento de mayor incremento, por detrás sólo de la publicidad en Internet.

Los subsectores que componen el sector audiovisual están estrechamente relacionados, de manera que establecer un diagnóstico de evolución realmente resulta complejo. En el gráfico 5.2 pueden verse los diferentes niveles de crecimiento previsto durante la presente década. La visión global desvirtúa circunstancias que están pasando muchas zonas, pues las circunstancias y las etapas

Gráfico 5.2. EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS DEL SECTOR AUDIOVISUAL MUNDIAL (2009-2010). MILES DE MILLONES DE DÓLARES



son distintas. Muchos mercados están maduros, pero en otras partes están en fase de despegue.

El crecimiento de la publicidad en Internet será realmente espectacular hasta 2020. Pero, a pesar de que la red permite y potencia el intercambio gratuito de los contenidos, la televisión de pago será el segundo subsector por orden de crecimiento. Entre ambos se abrirán importantes brechas en cuanto a la televisión se refiere.

La publicidad en televisión

Los primeros efectos de la recesión económica se evidenciaron en el sector de la publicidad durante 2008, principalmente en Estados Unidos, si bien las Olimpíadas de Pekín mitigaron parcialmente su impacto en el mercado. El año siguiente fue especialmente duro en Europa y sólo algunos países en vías de desarrollo experimentaron crecimientos moderados del gasto en publicidad. Aunque esta crisis publicitaria ha afectado dramáticamente a los sectores tradicionales del papel, también ha golpeado duramente al sector de la televisión en todas partes, y sigue sin estar claro cuándo se alcanzarán las cifras de inversión previas al comienzo de la recesión económica mundial.

Los ingresos de las cadenas de televisión provienen fundamentalmente de la publicidad. La televisión en Estados Unidos había venido creciendo a ritmos espectaculares en las décadas de los años cincuenta, sesenta y setenta. Todavía terminaba la década de 1990 duplicando holgadamente los ingresos con los que la había comenzado. Sin embargo, los datos del Television Bureau of Advertising

muestran que ya en el siglo XXI tanto los mercados de las *networks*, como el sindicado o los locales, se encontraban estancados y, con la llegada de la crisis, se vieron los primeros decrecimientos. Incluso la publicidad de las estaciones de cable, que venía creciendo a un ritmo muy superior al de las *networks*, empezó a mostrar los primeros signos de debilidad.

Ello permite adivinar una tendencia de fondo que, aunque está lejos de percibirse en otras regiones del mundo, sí se aprecia con nitidez en Estados Unidos: el importante crecimiento de la publicidad en televisión que se ha venido produciendo en décadas pasadas no se va a repetir en las venideras.

Dicho lo cual, a veces, sin embargo, se trasladan con un exceso de simplificación las reflexiones acerca del paso del *broadcasting* al *narrowcasting*, a las estimaciones sobre la publicidad en televisión, dando por supuesto que el declive del sistema de las *networks* clásicas equivale al declive del sistema televisivo gratuito en su conjunto. Por ejemplo, la migración a la emisión terrestre en sistema digital se está produciendo de manera paulatina en toda Europa y está redundando en una mayor oferta de cadenas, pero estimamos, sin embargo, que este hecho no tendrá un efecto significativo en la publicidad. Menos aún se verá en otros mercados emergentes, en los que tanto la fragmentación como la publicidad en televisión crecerán a ritmos notables. Su crecimiento económico, como el desarrollo espectacular del consumo, va a implicar una fuerte inversión de los anunciantes, tanto locales como globales.

A veces se produce el efecto paradójico de que la fragmentación pone en valor las menores ocasiones en las que pueden alcanzarse audiencias elevadas y con ello las coberturas que los anunciantes necesitan cuando lanzan campañas agresivas que aspiran a alcanzar sectores masivos en poco tiempo. Igualmente la segmentación ha permitido descubrir nichos que hasta ahora se creían que sólo podían ser cubiertos a través de soportes no audiovisuales.

Incluso en Estados Unidos, a pesar de que se detecta una tendencia de fondo al descenso general en el mercado del gasto en publicidad en televisión, las plataformas multicanal contribuyen paradójicamente a sostener dicho gasto. La televisión por cable en Estados Unidos está siendo capaz de personalizar la publicidad gracias a nuevas aplicaciones y al aumento en el ancho de banda, y en cuanto a contenidos, ha logrado reenfocarlos para recibir mayor inversión publicitaria. Aun así, el mercado publicitario televisivo en Estados Unidos muestra, como hemos señalado, claros signos de agotamiento.

Sin embargo, la TDT y el apagón analógico progresivo en Europa y Australia crearán las oportunidades de mercado propicias para el crecimiento de la publicidad multicanal, una vez la situación económica haya mejorado. De hecho, la publicidad en televisión seguirá creciendo allí hasta 2020, si bien a un ritmo moderado (un 6,6 por ciento entre 2009 y 2020 en el conjunto de los cinco mercados europeos principales).

En Latinoamérica, un mercado televisivo ya muy maduro, el potencial que ofrece la TDT a las plataformas multicanal, constituyen la base para el crecimiento en la región. Muchos mercados asiáticos, y en especial el mercado chino, presenta aún unos potenciales de crecimiento enormes, tanto por población, como por el incremento del consumo privado.

Es un error pensar que la televisión gratuita va a dejar a la televisión de pago todas las nuevas posibilidades que las tecnologías van a facilitar en los próximos años. Los canales gratuitos se lanzarán a ofrecer nuevas fórmulas de experiencia audiovisual para elevar las barreras de entrada (frente a otros soportes como Internet), retener a sus espectadores y podérselos así ofrecer a sus anunciantes. Además, pueden aparecer nuevas sinergias interesantes. Precisamente como consecuencia del desarrollo y expansión de las plataformas digitales, se ha favorecido también el aumento de la capacidad de los canales de televisión para abrir el camino a la televisión de alta definición. Su crecimiento es lento y poco uniforme, pero el impulso de los canales terrestres gratuitos puede ser decisivo. En el

Reino Unido, ITV, Channel 4 y BBC lanzarán servicios de alta definición en libre visión, para los cuales los usuarios sólo necesitarán un *set top box* específico. En Francia, TF 1, France 2, M6 y Arte también lanzarán estos servicios.

La proliferación de los grabadores digitales de vídeo no supondrá una amenaza para la inversión publicitaria. De hecho, los espectadores que disponen de DVR suelen consumir más horas de televisión. Todas las reflexiones que se suscitaron a propósito de dispositivos como los TIVO, que, según se decía, permitían evitar el visionado de publicidad y con ello detraer recursos al sistema, han resultado algo exageradas. Presentan indudables resonancias con las que se hicieron a propósito del mando a distancia, que permitía «evadir la publicidad» y del que se dijo que iba a producir una caída de la inversión publicitaria en televisión que, lejos de producirse, coincidió, sin embargo, con su período de mayor expansión y florecimiento.

Lo que este tipo de reflexiones suele infraestimar es el factor que podríamos denominar «intensidad del sistema televisivo». En estos momentos la «intensidad del sistema televisivo» es muy alta y por ello genera retornos muy diversos en muy distintas direcciones.

Aun así, los ingresos publicitarios en televisión se estancarán en los países mediáticamente más maduros, debido sobre todo a la competencia de Internet. El crecimiento global que prevemos vendrá marcado por los países emergentes.

La publicidad en Internet

El ritmo de crecimiento de las nuevas tecnologías (incluida la televisión, de la que al menos se disponía de la experiencia anterior de la radio) nunca se ha calculado bien. Las fuentes de negocio (aparatos, publicidad, etc.) tampoco. Teniendo en cuenta estos antecedentes, no es extraño que hasta ahora las previsiones en torno a Internet hayan sido extremadamente fluctuantes, en función de si los observadores apostasen por una visión más o menos radical/tecnologizante de los cambios que se empezaron a vislumbrar a finales de la década de los años setenta y principios de los años ochenta, con las primeras reflexiones (fallidas) sobre los cambios que iba a provocar en la televisión la emisión transnacional vía satélite, y los primeras profecías, más atinadas, sobre la digitalización, y que parecían materializarse en la década de los años noventa con la explosión definitiva de Internet.

Cuando en marzo de 2000 estalló la burbuja «puntocom» proliferaban las publicaciones sobre la «nueva economía» que Peter Schwartz, Peter Leyden, Kevin Kelly, editor de *Wired,* entre otros, habían puesto de moda a finales de las años noventa. Pero el NASDAQ Stock Market perdió en seis meses el 60 por ciento de su valor y colapsaron compañías prometedoras como Webvan, pets.com, eToys.com, TheGlobe.com, iWon.com, Bid.com y Geocities.com. Las expectativas de ingresos estaban muy sobrevaloradas para un modelo de negocio basado en el comercio electrónico y en la publicidad. Eran los años que se vendía el número de visitas, sin tener en cuenta la rentabilidad de las compañías.

Sin embargo, la recesión actual, que ha afectado gravemente a muchos sectores tradicionales, apenas ha influido en el negocio de Internet y, aunque las nuevas cadenas de valor no terminan de estar dibujadas, sí que se han despejado muchas incertidumbres acerca de los cambios tecnológicos en marcha. Se puede decir que Internet se empieza a acercar a una fase de desarrollo o madurez que sigue más o menos las pautas de implantación que en su día siguieron el telégrafo, el ferrocarril o la industria automovilística. La fase experimental y de gran crecimiento caracterizada por una insuficiencia de las infraestructuras disponibles y una sobreestimación del impacto sobre los consumidores ya ha sido superada. La banda ancha ha sido quizá el factor infraestructural decisivo y aunque sabemos que los desarrollos actuales son claramente insuficientes (el verdadero *high-speed broadband* dependerá de la construcción de nuevas redes de comunicación), existe un diagnóstico que permite realizar una mejor estimación de las necesidades y tendencias que,

salvada la crisis económica, permitirán un crecimiento alto y sostenido, y el comienzo de una nueva manera de usar información y consumir cultura y entretenimiento.

Internet se ha convertido en el «gran unificador» de las experiencias de consumo de ocio para sectores crecientes de población joven y de edades intermedias con niveles educativos medios. Es sólo cuestión de tiempo que esto se traslade al conjunto de la población. En este caso no estaríamos hablando simplemente de una tecnología tractora (potenciadora de otras), sino de una tecnología capacitadora, como los chips de circuito integrado y las redes de comunicación que crearon un sector de la economía que transformó todos los sectores; e incluso de algo más parecido a la propia tecnología de la escritura que ha terminado abarcando prácticamente todo lo que hacemos (no sólo el papel).

Las previsiones optimistas se atienen a las experiencias de autorrefuerzo de los sistemas en red. Una vez creada masa crítica, se favorecen los rendimientos crecientes y se crea un círculo virtuoso en el que el valor intensificado atrae más usuarios.

Las últimas evidencias parecen dar moderadamente la razón a los más optimistas. Los datos de 2009 sugieren que la crisis parece haber tenido el paradójico efecto de acelerar la migración digital de la facturación, con crecimientos de dos dígitos (en términos absolutos) que contrastan con las caídas de todos los sectores «analógicos» o tradicionales. La asociación entre Internet y la digitalización generalizada de los contenidos parece ya clara. Las previsiones de PriceWaterhouse Coopers, en su informe de 2010, es que, mientras la caída general de los ingresos proseguirá durante 2010 (y pronostica sólo un leve repunte en 2011), Internet (audiovisual y no audiovisual) seguirá con ritmos de crecimiento altos. El crecimiento global esperado para el mercado de acceso a Internet en el período 2009-2013 es, a pesar de la crisis, de una tasa compuesta de crecimiento anual del 9,2 por ciento (y en Latinoamérica, la región de mayor crecimiento, puede superar el 14 por ciento). Se calcula que en los próximos cinco años, la tasa de interés compuesto del conjunto de los servicios digitales será del 12,1 por ciento (frente al 2,6 por ciento de los no digitales). El cambio está en marcha.

Y, a pesar de todo, y especialmente en relación con la publicidad audiovisual sobre IP, que es lo que aquí nos atañe, subsisten algunas dudas. La posible emergencia de nuevos activadores de las cadenas de valor del audiovisual sigue siendo una incógnita. En su día la televisión fue capaz muy pronto de lograr algo que el cine hasta entonces monopolizaba, la capacidad de generar contenido propio autofinanciado. Pero la producción específica para Internet sigue siendo reducida. La búsqueda, la distribución, el intercambio y la reproducción libre de todo tipo de contenidos fuera de toda lógica mercantil plantean un desafío en toda regla. Casi todos los modelos de negocio que recurren parcial o totalmente a la vieja fórmula de la financiación mediante la publicidad aprovechan contenidos «donados» generados en otras cadenas de valor (activadas a través de cine o la televisión) o bien promueven contenidos reutilizables, generados por el propio usuario o en un entorno *amateur*, de escaso valor, que intentan aprovechar la tendencia hacia el abaratamiento y desprofesionalización general de una parte del proceso productivo audiovisual. Por ello hace ya muchos años que se vienen prometiendo grandes audiencias en el audiovisual IP que no terminan de materializarse (más allá de las plataformas de pago que trataremos en el próximo apartado). Con algunas interesantes excepciones, apenas hay dos modelos de negocio, basados en la publicidad, que transiten con seguridad y previsibilidad.

La migración de la tecnología analógica a la digital supone la apertura de posibilidades para la televisión móvil en cuanto al grado de utilización del espectro. La situación económica global hace que la previsión para los próximos años en la mayor parte de las regiones no augure un crecimiento significativo, tanto por la caída que se perciba en la demanda, como por los problemas de financiación que se encontrarán los propios proveedo-

res para efectuar nuevas inversiones. Quizá la asociación móvil-Internet sea en un futuro ese activador de la hilera a la que hemos hecho referencia con anterioridad y pueda constituir una fuente de contenidos alternativa y financiada por la publicidad, pero aún es muy pronto para calcular la posible relevancia de este mercado que, en cualquier caso, será poco significativa en los próximos años.

El fuerte crecimiento de Internet se vio favorecido en un primer momento por la manera en la que las audiencias podían ser rastreadas, ya que los servidores conservan registro de cualquiera de los que acceden a un determinado contenido. La audiencia de Internet puede medirse a través de los teras de datos producidos a diario por los gestores de cada servidor automatizado de publicidad. El principal problema consiste en que la IP no aporta información sobre el perfil del usuario que maneja el ordenador cuyos clics se contabilizan: es un sistema censal en el que los consumidores del contenido publicitario son anónimos.

No es el momento de comentar aquí toda la problemática relacionada con los llamados sistemas censales, *server-centric* (*click fraud*, ausencia de perfiles, etc.), que ha llevado a cambios radicales en los sistemas de medición, que, bajo la dirección de Nielsen/netRatings y comScore Media Metrix, han terminado acercando los sistemas de medición de audiencia de Internet a los sistemas de muestrales utilizados en televisión bajo la forma de software de registro de las sesiones de navegación instalado en un panel representativo de internautas. Sin embargo, no se ha conseguido un consenso (incluso Google, el primer soporte publicitario interactivo del mundo, con grandes intereses que le hacen «sospechoso», promueve sus propios servicios de medición y planificación gratuitos) y esto va a lastrar gravemente el crecimiento publicitario de Internet por la desconfianza de los anunciantes más importantes, es decir, de aquellos que quieren ir más allá de interactuar con sus clientes potenciales, y realizar campañas masivas o establecer o mantener marcas o campañas institucionales a la manera en la que se ha venido haciendo hasta ahora en televisión.

Ambas cuestiones –contenidos propios y medición consensuada– están relacionadas. En televisión fueron los activadores de las cadenas de valor (cadenas más anunciantes) los que impusieron sistemas de medición unificados que funcionaban como moneda para las transacciones. Sin un mercado de contenidos autogenerado potente, la publicidad en Internet seguirá creciendo a un ritmo muy elevado, pero que no será suficiente para desplazar a la televisión de su posición dominante en el mercado de la publicidad audiovisual, al menos en los próximos años.

La televisión de pago

Como señalábamos antes, la disposición a pagar por ver contenidos audiovisuales no sólo no disminuirá, sino que se acrecentará, a pesar de lo que se dice acerca de una supuesta nueva «cultura de la gratuidad» impulsada por el desarrollo de Internet. El sector de la televisión de pago (DTH+CABLE+IPTV+VOD) se transformará sustancialmente pero ganará peso.

Como es sabido, el éxito del cable en Estados Unidos es formidable. Su cobertura es casi universal y en 2002 el conjunto fragmentado de las opciones del cable superó por primera vez en el conjunto de la temporada a las cuatro grandes cadenas. En ningún lugar se ha repetido un fenómeno así, porque en ninguna otra parte la industria del audiovisual en su conjunto (cine más televisión inicialmente) había adquirido la fuerza de que disponía en Estados Unidos. La televisión comercial en abierto había adquirido una enorme potencia, pero había ido generando nichos que, debido al tamaño del mercado, se habían vuelto rentables. No en todas las regiones mundiales se ha repetido este éxito y, aunque la disposición a pagar se ha ido repitiendo en todas partes (aunque con precios y coberturas muy diferentes), las características del sector muestran que los caminos de dependencia que en cada momento y lugar se han ido generando han establecido sistemas de relación con los potencia-

les clientes audiovisuales y modelos de negocio extraordinariamente diversos en distintos lugares del mundo (y paradójicamente, a veces sobre una misma base de contenido «norteamericano» extremadamente similar, si bien crecientemente diferenciado y local).

La disposición a pagar por el contenido se ha acentuado paradójicamente por la creciente fragmentación. A pesar del mayor número de canales gratuitos financiados por la publicidad, los usuarios, cada vez más exigentes, demandan ser atendidos en el tipo de contenido en cuyo visionado y experiencia asociada a él se encuentran más implicados. Además, desean que ese acceso sea flexible en términos tanto de uso como de personalización. La industria está siendo capaz de «monetizar» el deseo de los consumidores de un compromiso mayor con contenidos *premium* o simplemente adaptados y «customizados», según sus específicos deseos de diferenciación, flexibilidad y conexión, siguiendo cada vez más modelos híbridos que combinan gratuidad y pago. La tendencia es ofrecer a los clientes acceso continuado a contenidos, mediante esquemas de precios individualizados a través de plataformas múltiples y convergentes.

La entrada de los operadores de telefonía e Internet incrementará la competencia y será uno de los principales factores de crecimiento en el número de suscriptores. La tecnología con un crecimiento más acusado en cuanto a las plataformas multicanal es la IPTV. Además, hay que contar con Google TV, que quiere aprovechar el gran potencial de su plataforma. Pero todos los intentos de llevar la televisión a Internet o viceversa pasan por el papel obvio y elemental que desempeñan los contenidos en la demanda, y por la capacidad de atraer ingresos para su amortización. Google TV deberá establecer acuerdos con los proveedores de contenido y compartir ingresos. La neutralidad de la red quedará cuestionada si el buscador dominante depende de la sindicación de los programas de televisión.

Es posible que las plataformas tradicionales no convergentes pierdan rápidamente cuota de mercado. Si, por ejemplo, los usuarios pudieran llegar a tener acceso a buena parte del catálogo de series y películas de las grandes productoras a través de alguna plataforma que asocie Internet y televisión, van a tener menos sentido los sistemas fuertemente intermediados y poco flexibles.

Sin llegar a las utopías digitales, sí podemos predecir que, a partir de la recuperación de la recesión económica, experimentarán un importante crecimiento los paquetes *premium*. El vídeo bajo demanda, que en la actualidad supone un porcentaje bajísimo de los ingresos totales, es el que tendrá mayor crecimiento. La región que explicará la mayor parte del nuevo crecimiento será la de Asia-Pacífico, pero en general habrá tasas positivas en todo el mundo.

Licence fee

El futuro del sistema de *licence fee* está lleno de incertidumbres, ya que depende de dinámicas políticas y culturales de orden simbólico menos predecibles que el comportamiento de los consumidores. El contexto actual de crisis ha impuesto la congelación de las cuotas que deben pagarse por televisor. La incógnita es lo que pasará a partir de 2013, fecha a partir de la cual prevemos un nuevo repunte del segmento.

El factor decisivo es el deseo de los votantes de mantener poderosos sistemas públicos. Esto depende de condicionantes políticos y culturales complejos, el más importante de los cuales es el nacionalismo, fenómeno que, a pesar de la globalización, se mantiene vigente en muchas partes del mundo.

El más importante impacto que dejó en su día el imperialismo, unido al de determinados nacionalismos, fue la extraordinaria simplificación lingüística mundial. De un mundo muy variado y diverso pasamos a una situación en la que diez o doce lenguas se convirtieron en la primera lengua de más del 60 por ciento de la población mundial. Esto significa que el sistema audiovisual mundial se desarrollará predominantemente en una de esas len-

guas y que las restantes 5000 estarán en una posición «que requiere defensa». Además, está el caso de lenguas poderosas como el francés que compiten activamente con el inglés por la supremacía mundial. Lenguas como el malayo, el hindi, el chino mandarín y especialmente el ruso, que pueden ser usadas por vastos territorios contiguos como primera o segunda lengua, despiertan recelos. A veces el hecho de que una misma lengua pueda ser usada por diferentes Estados genera actitudes de defensa de las «variantes nacionales». Y, finalmente, la incertidumbre mayor la genera China, donde la polémica sobre el llamado *cultural trade deficit* ha ganado fuerza. El tema ha estado en los medios de comunicación de manera muy especial desde 2005. Sorprende que China haya sido capaz de mantener un superávit comercial con prácticamente todos los países importantes en casi todos los sectores manufactureros y de servicios, pero que, sin embargo, en el campo de la cultura, la situación sea completamente diferente. Su sistema televisivo es confuso y difícilmente clasificable y podría ser remodelado en los próximos años.

A pesar de estas incertidumbres, mantenemos que el segmento seguirá perdiendo peso global. Tras su estancamiento actual, se recuperará ligeramente a partir de 2013, pero con ritmos de crecimiento reducidos. Los Estados tendrán que trasladar el concepto de servicio público de televisión a la red para hacer frente a las diferentes brechas que se van abriendo en casi todos los países: socioculturales, generacionales y económicas.

La industria del cine

Es sabido que el nuevo Hollywood cambió el negocio audiovisual creando nuevas cadenas de valor con «ventanas» como el vídeo y la televisión de pago, que cambiaron para siempre las fórmulas clásicas de financiación y amortización de las películas. Por ello, no deja de resultar paradójico que sea la venta de títulos, más que la taquilla, la mayor amenaza a corto plazo que se cierne ahora sobre el sector. La crisis está frenando la compra de películas en el corto plazo, si bien, de cara a un futuro inmediato, la aparición de servicios legales de descargas de vídeo a través de Internet será un importante complemento a las cifras de ventas. Los alquileres en tiendas experimentarán caídas que en parte compensarán el componente de alquiler y distribución en línea y las descargas digitales, con crecimientos muy fuertes, si bien partiendo de una base reducida. La tecnología Blu-ray reemplazará al mercado del DVD que ya se encuentra en declive.

La taquilla se verá reforzada por el crecimiento e implantación de los títulos en 3D. La clave del sector es la llegada a las pantallas del cine en 3D de forma sostenida, con capacidad de generar incrementos en los precios y las ventas. Pasado el impacto de los primeros años, es probable que cambie de nuevo la tendencia, ya que los sistemas de televisión de pago presionarán para reducir las ventanas de exhibición. Esto hará que las películas entren en el mercado de ventas doméstico cuanto antes, a un precio probablemente más alto, lo que puede hacer subir de nuevo el peso de ventas y alquileres en detrimento del peso de la taquilla. Sea como fuere, prevemos un crecimiento constante, sostenido y equilibrado de este segmento en todas las regiones. A pesar de lo cual, la industria del cine seguirá perdiendo peso relativo en el conjunto del audiovisual. Aunque el cine estará más unido que nunca a la televisión de pago.

Hollywood ya ha intentado montar canales de distribución, pero no ha tenido éxito, como por ejemplo Moviefly, gestionado por Blockbuster (Viacom). Ahora están divididos, unos consideran que lo mejor es aliarse con Google, otros prefieren esperar a ver qué sucede, y la mayoría, considera que tendrán que dejar sus películas a nuevos distribuidores para compartir el negocio, como por ejemplo, iTunes. El problema es que éstos todavía no consiguen vender las películas por las siguientes razones:

- La competencia de la televisión de pago es determinante al convertirse en casi un *video on de-*

mand con los nuevos PVR con discos duros que pueden grabar cientos de horas de programación para poder ser vistas con total flexibilidad. Se puede elegir entre cientos de canales temáticos, y satisface correctamente las necesidades de un espectador cada vez más exigente. Esta televisión ya funciona en la lógica de la demanda, y ha hecho realidad los conceptos de «Mi televisión» y «Mi canal». Además, el cable y el satélite, los dos soportes de emisión tradicionales de la televisión de pago, han introducido la alta definición y el 3D, de manera que los hilos telefónicos se han quedado obsoletos. El *streaming* a 6-10 Mg/s ha sido superado. La usabilidad de Internet sigue siendo engorrosa frente al encendido y el *play* de estos sistemas.

- Falta de ergonomía en la integración de Internet y la televisión que hace que todavía no haya una demanda crítica de integración entre la red y la pantalla.
- Miedo a la piratería cuando se vende en soportes digitales, que además canibalizan el mercado de vídeo, todavía responsable de casi el 40 por ciento de los ingresos del cine.
- Competencia desleal e ilegal de las redes P2P que fomentan el intercambio libre de películas, de manera que cuestionan la neutralidad de la red y la tarifa plana.

Por estas razones, en la mayor parte del mundo (fuera de la zona 1 del DVD) no está permitida la venta de películas a estos nuevos intermediarios. Siguen exprimiendo los mercados tradicionales, a la espera de que Internet se convierta en una fuente de ingresos adicionales. Hasta ahora, Internet ha supuesto una reducción de los ingresos del mercado del vídeo (en España, casi la desaparición), mientras que el consumo de películas ha crecido espectacularmente. Pero, tanto el cine norteamericano como el resto de las cinematografías comparten dos problemas semejantes: la «canibalización» de ingresos y el «intercambio gratuito». Esto afecta mucho más a las industrias débiles que a las internacionalizadas, pues en los mercados donde las películas norteamericanas obtienen la mayoría de sus ingresos (por orden de importancia, Japón, Alemania, Reino Unido, Australia, España, Italia y México), la piratería o apenas existe por razones culturales, o está controlada por la justicia para defender los legítimos intereses de los inversores en producción.

Los videojuegos

Como señalábamos más arriba, la industria del videojuego va a experimentar elevadas tasas de crecimiento y llegará en 2020 a 100.000 millones de dólares. Sólo el crecimiento de la publicidad en Internet será superior. El segmento de los juegos para consolas experimentará crecimientos muy fuertes. La capacidad de estas consolas para poder conectar a varios jugadores en línea está contribuyendo al desarrollo de este segmento. Existe también un importante mercado publicitario correspondiente a los videojuegos que experimentará un crecimiento muy notable. Inicialmente los anuncios insertados en los juegos eran estáticos y muy poco avanzados, pero con las nuevas mejoras y el aumento del ancho de banda es posible mostrar un anuncio actualizado a tiempo real y dinámico.

En resumen, un sector audiovisual cada vez más digitalizado y convergente va a crecer por delante de la economía general y del resto de sectores de ocio y de entretenimiento. La publicidad IP y los videojuegos experimentarán las mayores tasas de crecimiento, y los países emergentes serán los que expliquen la mayor parte del nuevo crecimiento. Con todo, será el segmento de la televisión de pago el más robusto. Y no olvidemos que, pese a su decadencia, el sector de la publicidad en televisión estará lejos de la marginalidad que algunos anticipan con demasiada precipitación. Y que Estados Unidos, Japón y la Unión Europea seguirán siendo los grandes consumidores del audiovisual de 2020.

6. LAS NUEVAS INCERTIDUMBRES

José María Álvarez Monzoncillo

Internet ha revolucionado los medios de comunicación y las industrias culturales desde el inicio de los años noventa. Ya nada será como en el pasado. Nos informamos y nos divertimos de forma distinta, pero también nos comunicamos de modo diferente. La digitalización y el uso de las tecnologías han desestabilizado la tradicional dicotomía entre los medios de comunicación de masas y la comunicación interpersonal, entre los medios de masas y los *personal media* (Lüders, 2007). El teléfono móvil también ha cambiado espectacularmente las formas de vida, y ha modificado los modos clásicos de socialización y de relación social. El cambio social ha sido tan profundo que han aparecido brechas generacionales con consecuencias difíciles de calibrar a día de hoy (Strauss y Howe, 1991; Howe y Strauss, 2000; Lancaster y Stillman, 2005; Gravett y Throckmorton, 2007). Internet también afecta a la configuración del poder porque «las relaciones de poder se construyen en la mente a través de los procesos de comunicación» (Castell, 2009).

Empresarialmente también hay cadáveres en el camino, porque la crisis «puntocom» dejó claro que las innovaciones tienen diferentes efectos, y que unos ganan y otros pierden. Hasta ahora, parece que los usuarios, los operadores de telecomunicaciones y las BIG FIVE (Google, MSN, Yahoo, eBay, AOL) son los grandes ganadores. El primer grupo de comunicación y ocio del mundo, Time-Warner, se ha desligado de su marca Internet al resultar negativa para su imagen. Muchos ahorradores no quieren oír hablar de tecnologías convergentes. El negocio está cambiando y la cadena de valor tradicional (productores-distribuidores-consumidores) ha saltado por los aires. Es obligatoria la adaptación a un nuevo canal que no tiene centros nodales, en el que se puede copiar a coste cero y cuya distribución es casi ilimitada e imparable. Una nueva cadena valor emerge, canibalizando, poco a poco, la anterior.

Pero las empresas de medios intentan cambiar y adaptarse para encontrar modelos de negocio rentables. Se cantan excesivas salvas a las potencialidades de la tecnología, de cómo será el futuro, a las nuevas oportunidades, a los nuevos modelos de negocio, y así parece un nuevo «El Dorado», entre el mito y la leyenda. Son los nuevos medios. Un concepto amplio, que recoge los contenidos de los medios del pasado, los integra, los difunde. Pero, sin duda, nos encontramos ante lo que se denomina «el lenguaje de lo potencial» (Kennedy, 2008) o «la adoración en el altar de la convergencia» (Jenkins, 2008).

Pero cuando bajamos de la exaltación y pisamos tierra, nos encontramos con una realidad indiscutible, por lo menos de carácter general: los medios de comunicación que están en Internet no acaban de encontrar un modelo de negocio rentable; las industrias culturales clásicas están en una situación muy inestable; y los *new media* (si entendemos por nuevos, los que no están o estaban en el mundo analógico) no despegan ni en ingresos ni

en usuarios. Ahora bien, también es verdad la idea de que «la historia nos enseña que los viejos medios nunca mueren. Lo que muere son simplemente las herramientas que utilizamos para acceder a los contenidos de los medios» (Jenkins, 2008). Pero, como plantea este autor, el problema no será de cajas negras (diferentes dispositivos) que concentran los contenidos, sino de entender el enfoque cultural: «el hardware diverge, mientras el contenido converge». Es decir, que no podemos cometer el error de reducir el cambio mediático a cambio tecnológico, despojándolo de los diferentes niveles culturales. Los sistemas de distribución son tecnologías, pero los medios son sistemas culturales. La innovación tecnológica no sería nada sin cambio social, sin innovación social.

Sin embargo, es difícil encontrar empresarios del ámbito de la comunicación que no estén de acuerdo con la máxima «Internet es el futuro». Otra cosa es que muchos piensan que la adaptación es imposible, y que lo mejor es «vender y cambiar de negocio». Otros piensan que la adaptación es inevitable. Cuando el negocio presente se tambalea, y el del futuro no parece vislumbrarse, es mejor hablar de crisis futura, pero en el presente. Porque el verdadero reto es «monetizar» Internet, y hasta ahora, es un reto lleno de interrogantes. La migración consiste en cambiar los euros analógicos por céntimos digitales.

Incluso las aplicaciones que se basan en los principios de colaboración y distribución de la información y contenidos como la Web 2.0, y que han tenido un éxito de audiencia increíbles en el mundo, se sustentan en un modelo económico incierto (Álvarez Monzoncillo, 2010). Las redes sociales están captando progresivamente ingresos de publicidad, pero su modelo de negocio sigue todavía anclado en el control y explotación de los datos personales. Sin embargo, hay posibilidades de desarrollo de nuevos ingresos vinculados al correo electrónico o a los servicios *premium*.

En el entorno de las redes sociales es donde debemos centrar las incertidumbres de la convergencia, donde se producen circunstancias significativas, desde el punto de vista social y económico, para poder vislumbrar los cambios de futuro y las tendencias del mercado. Las incertidumbres que conlleva la convergencia multimedia son las siguientes:

- El modelo de negocio en Internet del conjunto de los medios de comunicación es inestable. No existen, a día de hoy, unos ingresos importantes que procedan de Internet de acuerdo con las actuales estructuras de ingresos. Del mismo modo, hay una excesiva presión hacia la gratuidad que impide que se desarrollen proyectos rentables.
- La publicidad en solitario no puede financiar la migración digital. Eso implicaría, necesariamente, una reducción en la inversión de producción de contenidos. Hasta ahora, estamos ante un sector de dos caras que sobrevive en un sistema inestable. Existe un cambio estructural del flujo publicitario de la televisión a Internet y con rentabilidades muy escasas, aunque con ritmos distintos en el contexto internacional.
- «Canibalización» de los mercados entre los negocios analógicos y digitales, pues se constata que la migración de contenidos fuera de línea hacia un consumo en línea genera automáticamente una bajada de los ingresos publicitarios. Esto ya ha pasado con la prensa, la radio y la música, y comienza a ser un problema para la televisión en sus diferentes modalidades.
- El proceso de convergencia por el cual el flujo de contenidos se distribuye en diferentes plataformas mediáticas, la articulación de diferentes sectores industriales (medios de comunicación, industrias culturales, informática, telecomunicaciones, electrónica, etc.), y la migración de una gran parte de los usuarios del mundo analógico al digital la decidirán los usuarios. La reconfiguración del propio sistema de medios está muy abierto, a pesar de que existen tácticas empresariales por controlar con sistemas propietarios y cerrados.
- Aquellos que surgieron en las aulas y en los garajes, poniendo en entredicho es statu quo analógico, son los que mayor éxito han tenido en In-

ternet, de manera que se han convertido en dinosaurios que controlan el mercado. Ese mercado está fuertemente concentrado (Google, Apple, Facebook, Microsoft), lo que ahoga las potencialidades del sector al aminorar la competencia real, reducir la diversidad e impedir nuevos desarrollos. Su estrategia lógica es la innovación constante y levantar barreras de entrada. La propia lógica de Internet se enfrenta a los sistemas *wall garden*. Incluso la mayor parte de sus beneficios no se reinvierten en la producción de contenidos ni en el desarrollo de infraestructuras.

- La utopía cibernética del gratis total, financiada por la publicidad, y con una fuerte producción de contenidos generados por los usuarios (UGC), no se sostiene ni económica, ni social ni racionalmente, lo cual no implica afirmar que los usuarios de Internet no contribuyan a fortalecer la dinámica de red y fomentar la innovación, reinventando nuevos usos, aplicaciones y modelos. Las prácticas sociales que desarrollan los usuarios para crear, difundir y consumir contenidos audiovisuales en Internet son múltiples, variadas y altamente creativas.
- En el nuevo entorno es cada vez más difícil proteger los derechos de propiedad intelectual de los contenidos debido al intercambio gratuito de éstos.
- Socialmente se está abriendo una importante brecha digital *(gap divide)* que pueden tener repercusiones negativas en la construcción del capital social. Tanto por algunos usos que se hacen, como por las diferencias intergeneracionales y socioeconómicas del acceso.

En los siguientes epígrafes se analizan y se describen estas incertidumbres que consideramos más importantes.

6.1. Televisión en las nubes

El nuevo ciclo de las tecnologías y los servicios de información supone un inmenso yacimiento de creación de valor, y que la competitividad, presente y futura, está en estrecha relación con la innovación tecnológica. Pero la clave no está en el desarrollo de la tecnología, sino en la asimilación social de tecnología. La mayor parte de la demanda en el terreno de las tecnologías de la información y la comunicación procede del ocio. Sin embargo, hay importantes lagunas con relación al uso que se hace de las mismas, ya que muchas veces hay resistencias para su uso en muchas organizaciones y empresas, y otras, se utilizan exclusivamente para el entretenimiento. Los cambios que se están produciendo en la televisión están marcando tendencias para otras aplicaciones y formas de ocio futuras porque confluyen, no solamente tecnologías, sino hábitos sociales muy arraigados que han hecho de la televisión una prolongación de nosotros mismos, como había pronosticado McLuhan. La televisión ha tenido un papel destacado como regulador social, y como generador de identidad. La televisión de masas hizo la sociedad de masas, y viceversa. El vínculo social que implicaba la televisión se está resquebrajando, y, en parte, desplazándose a la red.

El desarrollo tecnológico también pone en entredicho innovaciones anteriores, bien porque se sustituyen o porque es difícil complementarse. Pero este desarrollo no siempre es tan lineal. En la actualidad, el debate está abierto en el campo audiovisual porque parece que siempre estamos en fases intermedias donde las innovaciones no se quedan para siempre entre nosotros.

El sueño de la interactividad plena, la desaparición de intermediarios y la utopía del gratis total se va desplazando hacia el futuro de forma automática, cuestionando la situación presente y la estructura tradicional de la industria audiovisual. La televisión entendida como una forma de consumir lo que quieras, donde quieras y como quieras, implica una transformación sin precedentes en la industria del entretenimiento. Pero también pone en entredicho diferentes sistemas tecnológicos, la mayor parte de los mercados-ventanas de amortización y muchas aplicaciones. Sin embargo, el con-

sumo de televisión en casa seguirá siendo central frente al consumo en movilidad por razones sociales y económicas evidentes.

La televisión en movilidad conlleva el desarrollo de la «tecnología universalmente disponible». Ésta presenta importantes problemas derivados de la propia innovación: sistemas incompatibles, plataformas y estándares cerrados ponen en duda la convergencia, al mismo tiempo que se genera fatiga tecnológica entre los usuarios e incertidumbres importantes por la propia evolución tecnológica. Por ello es habitual encontrar listados de innovaciones y normas que se presentaron como futuras, y que murieron antes de nacer.

Ese debate no es ajeno en la actualidad porque la velocidad de los cambios se ha incrementado con la «computación en nube» *(cloud computing)*. Este concepto conlleva no sólo la movilidad, sino la accesibilidad y almacenaje de la información. Los nuevos dispositivos portátiles acceden a una información guardada en almacenes virtuales. Son empresas que almacenan información a otras empresas y a los usuarios. La televisión «en todas las partes» plantea serios problemas de integración tecnológica. Y también presenta grandes expectativas, pues la capacidad de distribución en Internet es ilimitada. Es, por lo tanto, un problema de acceso y de condiciones de visionado, de integración de dispositivos y de desarrollo de una red que tiende a colapsarse. Además, la televisión en movilidad obliga a replantear formatos y modelos de negocio, tanto a productores de contenidos como a las empresas de telecomunicaciones.

La innovación tecnológica obliga a la industria a modificar sus estructuras productivas, los sistemas de distribución, y en muchos casos, replantear nuevos negocios, pero alterando los que están asentados en el mercado funcionando correctamente. Por eso, esa alteración es vista siempre como un peligro. Casi todo salto adelante supone guerras de formatos, precios y de sistemas societarios que impiden la natural maduración del mercado. Pero tampoco ahí reside la totalidad del problema, porque nuevos competidores tratan de romper las barreras de entrada que construyen los que están instalados en el mercado mediante la innovación tecnológica. Es un círculo vicioso virtuoso de innovación permanente que obliga a las empresas a no relajarse. La convergencia implica asumir la innovación constante y, por consiguiente, presenta grandes posibilidades, pero con ciertos riesgos. Y éste es el momento en que nos encontramos. Internet ha sido un huracán que ha ido promoviendo cambios en todas las direcciones en las dos últimas décadas. La evolución del teléfono móvil es un buen ejemplo de la innovación constante y del cambio que ha supuesto para todas las operadoras clásicas de telecomunicación.

Una de las confrontaciones más polémicas versa sobre la creciente tendencia a la inmaterialidad de la información (películas, programas, software, etc.), cuestionando los soportes físicos y el propio negocio *broadcasting*. Es el eslogan de «Goodbye, Mr. Gates» (Carr, 2008). Las empresas que venden productos no tienen futuro. Lo que hay que vender son servicios. Pero cuando algo se tambalea en la cadena de valor, no implica que la producción y el mercado desaparezcan. Pueden desaparecer el DVD y las salas de cine, pero no las películas. Puede que los ingresos se reduzcan automáticamente, pero también se reducirá la inversión en su producción.

En las tres últimas décadas, el mercado doméstico de vídeo ha sido decisivo para amortizar las películas. Es impensable pensar que Hollywood hubiera sobrevivido sin el vídeo. La duda está en si conseguirá sobrevivir el soporte físico a la creciente inmaterialidad que implica el desarrollo de Internet, o si el *video on demand* sustituirá ese mercado de forma progresiva. O si las redes P2P acabarán con él, tal como lo conocemos. También es evidente que la forma de producir cambiará: será más democrático producir al ser posible hacerlo más barato, y las audiencias se segmentarán en paralelo a la aparición de ciertos productos-nichos (Ravid, 2005).

Teniendo en cuenta que cada ventana y sus formas de distribución poseen su propio modelo eco-

nómico (Vogel, 2006), es de esperar que las formas de amortización se vayan adaptando a las nuevas formas de consumir. Aunque siempre estará flotando en el aire el retorno de la inversión. Más de la mitad de los ingresos del cine en Estados Unidos procede del vídeo, superando claramente a los ingresos de las salas (Dekom, 2006). En Europa, ha sido más determinante la televisión, no tanto por la captación de ingresos, sino porque ha sido históricamente la principal fuente de financiación. Como mercado de amortización, la televisión generalista y comercial ha sido colateral. La televisión ha sido y es una ventana en *streaming* que ha funcionado en la lógica del *free* desde su nacimiento. Internet, en ese sentido, no es nada nuevo. En todo caso, los mayores ingresos proceden de la televisión de pago, ya que mueve más dinero que la publicidad. La reemisión de los programas en la red no conlleva una nueva estructura de ingreso.

A pesar del crecimiento de la asistencia a las salas en momentos de recesión en algunos mercados mundiales, la industria cinematográfica ve disminuir sus ganancias en casi todos los mercados mundiales, incluso en períodos prolongados de incremento de los ingresos, como ha sucedido en el cine norteamericano en los últimos veinte años (Vogel, 2006). Los ingresos del DVD son decisivos en la amortización de las películas, y en menor medida, de las series de ficción. Hay una fuerte contraposición entre este mercado físico y el acceso virtual a los contenidos televisivos.

En estos momentos de caída continuada de este mercado, estos trascendentales ingresos para la industria cinematográfica están claramente amenazados por Internet y por la «computación en nube». Algo de nube son las redes P2P a través de un almacenamiento compartido. Las mejoras de las redes, como la posibilidad de emisión en alta definición y en tres dimensiones en televisión digital terrestre, satélite o cable, juega en contra del desarrollo del Blu-ray, cuya migración del DVD se apoyaba en la mejora de calidad de imagen y sonido y en su mayor capacidad de almacenamiento. Pero también los soportes mejoran en prestaciones, sin modificar concesiones o regulaciones que articulen el funcionamiento de las redes (Skopal, 2009). Son las dos caras de la innovación. De hecho, los nuevos reproductores de Blu-ray con acceso a Internet se están utilizando como «pasarelas», de manera que la televisión «ya puede ser sin tubos, y el cable sin descodificador» (Carr, 2009).

Las compras de Blu-ray representaban más de la mitad del mercado doméstico en los mercados más maduros. La penetración de la PS3 y el hábito arraigado de compra y alquiler de películas han permitido un desarrollo espectacular, pero no se debe perder de vista que los ingresos van disminuyendo, y que las descargas y *streaming* de películas están creando una importante confusión entre los clientes y coleccionistas. En definitiva, el Blu-ray se está imponiendo lentamente en el mercado internacional con situaciones muy dispares, a pesar de que los precios están bajando paulatinamente. Su rentabilidad como ventana de amortización va perdiendo peso, mientras que el consumo en red no aporta ingresos en la misma proporción.

Bien es cierto que la industria electrónica presenta avances que van a permitir que la innovación sea más rápida en el soporte físico que en las redes de difusión de televisión, incluido Internet. Así, los nuevos reproductores introducen nuevas funcionalidades como la distribución de contenidos en línea a través del BD-Live, las tres dimensiones y la integración en las redes WiFi domésticas. Pero los nuevos monitores también están ofreciendo estas posibilidades, y la integración artesanal de ordenadores-discos-monitores-Internet para la descarga ilegal también se ha incrementado notablemente en todos los países. Poco a poco, Internet irá hacia la televisión. De hecho, el nuevo formato que va a permitir que los contenidos sean compatibles con los dispositivos, haciendo posible el acceso desde cualquier parte, ya va a ser pronto una realidad: UltraViolet.[1] El ar-

1. http://www.uvvu.com/how_it_works.html y http://www.uvvu.com/press/UltraViolet_Brand_Launch_Release_07_20_2010_FINAL.PDF

chivo audiovisual podrá integrarse en todos los dispositivos para que la distribución por Internet sea sencilla. Está previsto igualmente que esa compatibilidad defienda los derechos de propiedad intelectual para que los usuarios puedan acceder a sus contenidos desde cualquier lugar y dispositivo.

Por eso, la contradicción entre Internet y los soportes físicos marcará las tendencias de esta década. Y no solamente en el ámbito doméstico, sino fuera de casa por el desarrollo de la movilidad y de la computación en nube *(cloud computing)*. Así se describía en el diario *El País* el comportamiento de un usuario con la nueva computación: «El usuario se conecta a la red y comienza sus tareas cotidianas. Escribe la presentación de su nuevo proyecto laboral en Google Docs, edita las fotografías de su viaje a Nueva York en Picasa y sube un vídeo familiar a YouTube. Luego escucha sus temas favoritos de Franz Ferdinand en Spotify y disfruta de los nuevos episodios de *Anatomía de Grey* en Seriesyonkis. Además, sube su colección de películas y series a un almacén virtual como Rapidshare o Megaupload para aligerar el disco duro y poder compartirlas». Nada se guarda, todo es gratuito y todo se comparte. Ésa es la consigna.

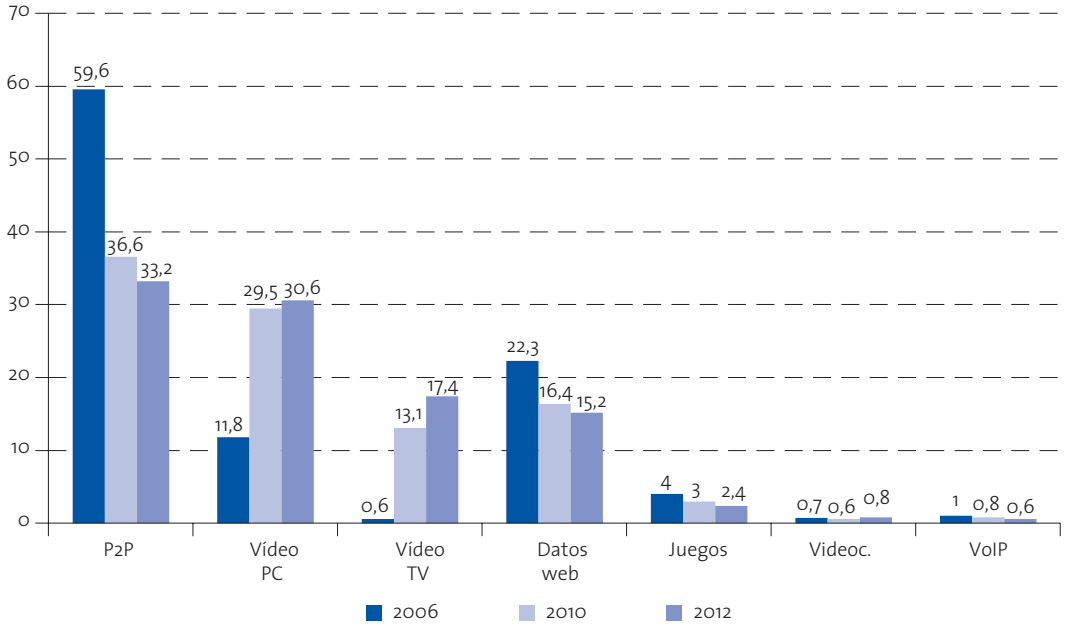
En el negocio de las «pasarelas» y de la computación en nube, no solamente van a intervenir nuevos reproductores con acceso a Internet, sino que tendrán que competir igualmente con el móvil, las consolas y los discos multimedia. En la casa de los usuarios todavía no está muy conseguida ergonómicamente la integración entre el televisor e Internet, pero en las nubes, la propia interactividad determina el negocio. La lucha por su control ya ha comenzado (Google, Microsoft o IBM). Es un negocio incalculable, que también tiene riesgos, pero que puede ser la alternativa al «fracaso» del *triple play* y de la computación en tierra.

La computación en nube y el acceso móvil representa un salto tecnológico considerable, ya que permite asociar la potencia de tratamiento y almacenamiento de innumerables ordenadores y sus periféricos. Abre incluso una nueva vía a la participación (Miller, 2008). La trascendencia es considerable: «Junto con el desarrollo de herramientas de búsqueda y de aplicaciones en línea, se trata de una concentración máxima de medios de almacenamiento, de explotación de información y de conocimientos que se pone en marcha y nos hace entrar en la era del Petabyte» (Digiworld, 2008). Una nueva era marcada por el intercambio de información entre usuarios y el de acceso en movilidad (Benkler, 2009). Ya no son las empresas, son los usuarios. Cisco estimaba que en 2012 los intercambios entre personas supondría el 80 por ciento del tráfico mundial, por encima del acceso de vídeo desde el ordenador y el televisor (ver gráfico 6.1, en la página siguiente).

Debido a su gran expansión, y a la utilización en línea de todo tipo de aplicaciones informáticas, el acceso a los contenidos en conexión permanente comienza a asumirse que marcará la próxima fase de la red (Web 4.0), como una propia evolución de la web semántica, 3.0. Por lo tanto, el negocio de la nube implica gestionar la información personal de los usuarios para optimizar el marketing, así como la participación en el negocio de la conectividad.

Pero nada es tan radical. Si hay algo que funcione en la lógica del *streaming* es la propia televisión. Desde ese punto de vista no hay nada nuevo. En el almacenamiento y en la multiplicación de la oferta está el verdadero cambio. Los contenidos de la televisión estarán en la red o en las nubes y se podrá acceder en cualquier momento para su visionado, y además estará casi todo, legal o ilegalmente. La tenencia física y la lógica del visionado en línea es lo que está en entredicho. «Si todo está en la red, para qué tenerlo físicamente.» ésta es la nueva lógica del usuario, cada vez menos interesado en poseer y coleccionar. El disco multimedia es un almacén provisional para un visionado diferido. Los dispositivos reproducen, no guardan. La copia privada es un derecho de los usuarios para compartir a pequeña escala y reproducir con gran flexibilidad y facilidad. Es como la luz eléctrica, nadie la tiene, pero siempre está disponible cuando la necesitas. Así, Nicholas Carr ha señalado que la dinamo del siglo XXI será la información.

Gráfico 6.1. TRÁFICO DE INTERNET MENSUAL EN EL MUNDO (2006-2012). EN % Y PETABYTES



Fuente: Cisco.

También existe otra forma de ver este asunto. Así, Eli Harari, consejero delegado de SanDisk, sostiene que: «El consumidor quiere tener un poco de la "nube" en su bolsillo, ver información al instante sin necesidad de acceder constantemente a la red». Este poco de nube convivirá con la disolución progresiva del soporte físico, y será sustituido por el visionado en *streaming*, mientras que las nubes se utilizarán para almacenar información que uno pueda necesitar en cualquier momento y en cualquier lugar. Sea como fuere, la computación en nube *(cloud computing)* tendrá una influencia determinante en el desarrollo futuro del ocio. Es verdad que la vieja máxima de que ya «no se ven los programas, sino la televisión», está dando paso a una nueva «ya no se ven páginas web, se ve Internet». Y en este sentido, la gente cada vez más verá los programas y las películas en muchos lugares, sin saber dónde se encuentran, trasladando un poder excesivo a los que los indexan (más valor en la cadena) o disponen de información de bases de clientes para ser vendida a las empresas de marketing y a los anunciantes.

La capacidad de etiquetar *(tag)* de los usuarios determinará cómo serán los consumos de las formas de televisión en movilidad, y en las formas de almacenamiento en las nubes. El poder de la gente se trasladará a ese mundo de inmaterialidad de la televisión. Los modelos de negocio que se planteen en la computación en nube tendrán que tener en cuenta la capacidad de innovación de los usuarios. Los contenidos generados por los propios usuarios (UGC) serán clave para definir la computación en nube en el nuevo ocio audiovisual. Miles de personas dejarán sus vídeos y fotografías, pero también sus opiniones y votaciones, para que otras o sus amigos puedan acceder desde dispositivos móviles. Toda esa información deberá ser almacenada para estar siempre disponible. Pero también deberá estar clasificada y gestionada de manera que reporte ingre-

sos a las empresas. Y no solamente será el tráfico quien sufrague los gastos, sino que pronto aparecerá la publicidad.

La televisión en las nubes también conlleva algunos problemas para la producción de contenidos y diseño de nuevas aplicaciones. Se podrá ver todo en cualquier parte, pero la calidad no será la misma en todos los dispositivos. Y las limitaciones no serán solamente técnicas, sino que también atenderán al propio diseño del producto. Obligará a realizar nuevos formatos, con nuevos lenguajes transmediáticos, dejando el acceso fijo para el *premium* y para la alta definición en el hogar de los usuarios. Aquí la televisión será más personalizada, con una importante segmentación de rentas y del nivel cultural, y ocupará un lugar privilegiado y central en el ocio de los individuos. Es lógico pensar, en consecuencia, que la discriminación de precios se irá imponiendo en este mercado ligado a la movilidad por el cambio de estrategias de las empresas proveedoras de contenidos, los viejos *broadcasters* y las nuevas plataformas de distribución de contenidos sindicados.

También, la televisión en las nubes presenta además importantes problemas asociados a la movilidad, derivados de los costes de almacenamiento y de tráfico. Parece que es gratis, pero no lo es. Hasta ahora, los costes de ofrecer software como servicio, «virtualización» de recursos, redes *grids* (integración y uso colectivo de ordenadores) y servicios informáticos bajo demanda han sido soportados por empresas, y son relativamente bajos. Pero, al igual que ocurre con la expansión de las redes sociales, y según vaya creciendo la cantidad de información que los usuarios «aparquen» en la nube, el precio aparecerá. Y máxime cuando se quiere tener películas, vídeos y fotos con la intención de compartir o acceder desde cualquier lugar. Los gastos del tráfico generan igualmente problemas, pues implica una mejora constante de las redes que no se puede traducir más que en un incremento del precio. Algo improbable pues, a excepción de la telefonía móvil, se ha impuesto la lógica de la tarifa plana. En la nube también se ha «socializado» el coste de almacenamiento, pero, más tarde o más temprano, se trasladarán gastos a los usuarios que más memoria necesiten.

La disociación entre ingresos y tráfico es ya una realidad a pesar del incremento de dispositivos de acceso y del desarrollo de las nuevas redes móviles (IBM, 2010). Fuera de la computación, la televisión móvil no despega en ningún mercado por falta de demanda. Incluso en los mercados más maduros como los de Corea del Sur, los operadores han dejado de emitir. Otros todavía están en la transición de la redes.

Este nuevo negocio de la conmutación nos introduce claramente en el debate de la neutralidad de la red, que sostiene que la red ha de tratar por igual todo el tráfico que funciona por ella, y que los operadores no pueden discriminar a un proveedor de contenidos en función de los mismos (eso pasó entre Comcast y Bittorrent). Pero el «googlepolio» asociado a la gratuidad de los contenidos es claramente insostenible, al fomentar un conflicto entre los operadores de red y los proveedores de contenido, aunque en algunos países pueden llegar a ser los mismos. Pero este conflicto se agudiza cuando los proveedores de contenidos quieren distribuir, y los «telcos» desean poseerlos. Esa integración vertical abrirá nuevos conflictos y muchos movimientos empresariales, llegando al canibalismo entre ellos (Capgemini, 2010). Ya hay estrategias como la de Google News y su acuerdo con News Corporation que indican por dónde irán las tendencias en los próximos años. De todos modos, «las fronteras entre los sectores del audiovisual, las telecomunicaciones y la informática empiezan a ser como las espesas fronteras de los antiguos imperios, y no como las fronteras perfectamente definidas entre países de hoy en día» (López Villanueva, 2009).

Pero la computación en nube tiene sus nubarrones que anuncian riesgos de tormenta. Muchas empresas son reticentes porque pierden el control de mucha de su propia información, aunque abaraten costes. De hecho, se espera que las empresas no confíen en dejar su información («nublado pero

con posibilidad de tormenta», anunciaba *The Economist*, 5 de marzo 2010). También entra en conflicto con el espíritu del «software libre» y las aplicaciones de código abierto y alternativo porque la computación en nube «es una trampa engañosa al suponer una pérdida total de control, y, por tanto, de libertad» (Digiworld, 2009). La pérdida de control y la seguridad genera a las empresas ciertos temores. Será una decisión que las empresas libremente decidan. Y en el ámbito personal, existen muchas formas de ver las cosas A más edad, es más difícil intercambiar contenidos gratuitos por información personal y publicidad.

Para algunos todo son ventajas y confían en dejar los datos en lugares indeterminados, y además tampoco consideran que sean trascendentes (fotos, películas caseras, etc.). El poder acceder a tus archivos desde cualquier lugar ofrece una facilidad y una comodidad indiscutible. Pero la posibilidad de perder parte de la privacidad y la necesidad de estar siempre conectado juegan a la contra. El acceso inmediato de un catálogo ilimitado, ligado a la movilidad, tiene unos efectos en las formas de consumo, en los lenguajes y en los modelos de negocio. Las prácticas sociales irán definiendo cómo será esta llamada televisión en las nubes, y las empresas adaptarán su estrategia para obtener ingresos complementarios, tanto en el ámbito doméstico, como en los consumos ligados a la movilidad.

El enfrentamiento entre lo líquido y lo sólido a propósito de la computación en nube no existirá. Convivirán empresas y particulares, de manera que serán complementarios. La televisión en las nubes con accesibilidad total presenta algunos problemas derivados de los costes de almacenamiento y de tráfico, y los propios de la movilidad, derivados de las características de los dispositivos (tamaño, calidad de las pantallas, duración de las baterías, etc.). Habrá una guerra entre los dispositivos «pasarela» para poder compartir los ingresos derivados del tráfico y almacenamiento. El riesgo está en perder el control de la información y la desprotección de los datos personales, que suponen una posibilidad considerable para que puedan ser utilizados impunemente. El entorno Web 2.0 ya está siendo en este sentido un laboratorio. Y máxime para los nativos digitales, que por su juventud y por el uso indiscriminado que realizan de Internet, son los más indefensos.

6.2. Empresas analógicas vs. empresas digitales

Entre ambos tipos de empresas parece que existe una contradicción inherente porque ambos negocios son incompatibles entre sí. En algunos casos, esa contradicción sólo es aparente, mientras que en otros es realmente preocupante. Para muchas empresas, Internet es una escasa pero creciente fuente de ingresos, mientras que para otras es una amenaza al sustraer ingresos. En muchos casos se produce una «canibalización» entre los dos mercados, sin poder atisbar una salida asumible económicamente. Para las televisiones generalistas que viven de la publicidad, Internet es visto como una oportunidad, mientras que para los productores de contenidos sigue siendo una amenaza. Muchas series, filmes y programas son vistos por los usuarios con escaso retorno de la inversión.

Las ventajas que, potencialmente, aportaba Internet a las empresas, se han ido diluyendo (mercados globales, distribución sin intermediarios, conocimiento del cliente-usuario, eficiencia, etc.). El laboratorio Internet en los dos últimos decenios ha mostrado que la «canibalización» de ingresos es una realidad y que los modelos de negocio en el mundo digital son muy inestables para los medios de comunicación y para las industrias culturales.

Simultáneamente, en el mundo digital se han configurado las mismas barreras de entrada que en los mercados analógicos, y, en muchos casos, se ha producido una preocupante y galopante concentración empresarial, poniendo en entredicho la competencia en muchos negocios y el pluralismo real (buscadores, programas, portales). La volatilidad estructural del sector de las telecomunicaciones apunta a un equilibrado escenario de oligopo-

lio, no a un nivel de competencia agresiva que obligaría a la intervención de los gobiernos (Noam, 2006). Ya se ha señalado la idea de que los triunfadores de Internet no son productores de contenidos. Éstos intentan cómo «monetizar» la red, mientras ven perder cuota de mercado en las ventanas de amortización convencionales.

Sin embargo, nadie parece negar que Internet sea el futuro o que los medios de masas deban adaptarse al nuevo entorno. Pero esa acomodación presenta múltiples caras porque existen situaciones muy distintas entre las compañías. La mayor parte de las empresas operan en los mercados analógicos y digitales de forma complementaria, pero algunas veces presentan contradicciones importantes. Depende en qué eslabón de la cadena nos situemos. La incertidumbre es alta, y quizá sólo es cuestión de asumir que «cada avance tecnológico implica ganancias, pero también pérdidas» (Piscitelli, 2005). O que solamente nos encontramos ante una «remediación» de los nuevos medios donde las diferentes arquitecturas se transforman, los negocios se adaptan sobre la base de los medios pasados, buscando una comunicación más eficaz, natural, biológicamente hablando (Grusin y Bolter, 2000). El problema es que esta adaptación es muy radical y demasiado rápida. Y además escapa al control de las empresas y de los gobiernos.

Los medios de comunicación tradicionales actúan en un mercado que parece obsoleto porque la cadena de valor clásica ha estallado al poder los consumidores acceder a los productos de una forma más eficiente (Harte, 2008). Una nueva manera que implica una reducción importante de los ingresos para las empresas, a la que tratan de adaptarse reduciendo costes, e intentando conseguir ingresos adicionales. Éste es el caso de la prensa, ya que en el pasado había que pagar por un periódico que llevaba publicidad entre sus hojas que ayudaba a pagar los costes de producción y de distribución. Colgar los periódicos gratis en Internet supone una importante «canibalización» de ingresos que estrecha el margen comercial de las empresas editoras. Pero, por contra, los gastos de distribución son marginales. En este nuevo contexto, la publicidad es insuficiente para sufragar los gastos.

La estrategia de las televisiones clásicas presenta algún tipo de complicación mayor que la prensa, pues son emisores y productores de contenidos que se dirigen a mercados distintos. Sus programas informativos en la red no presentan ningún problema, pero sí sus películas que financian. La casi totalidad de los grupos multimedia importantes en el mundo están en casi todos eslabones de la cadena, y es casi imposible que no se vean afectadas parte de sus negocios.

En el caso de las emisiones *streaming* de las televisiones comerciales la realidad es diferente a los medios escritos porque su negocio se basa, fundamentalmente, en vender tiempo a los anunciantes. Pero las licencias son ilimitadas en la red. Esto hace que la distribución sea cada vez menos determinante. Las televisiones emiten en los dos mercados (la red y el convencional), y necesitan contenidos *premium* para frenar la fragmentación de las audiencias y poder mantener la marca. Si el *share* es muy bajo, no hay efecto multiplicador en la inversión de los anunciantes. Los sistemas de tarificación en Internet son más eficientes y medibles, lo que hace que esos ingresos tiendan a concentrarse. Las televisiones tradicionales intentarán en esa coyuntura hacerse con contenidos de masas como el fútbol o el cine de Hollywood.

Las emisiones por Internet pueden captar nuevos ingresos complementarios, aunque es difícil pensar en una doble audiencia. No es el caso de la televisión de pago y las televisiones públicas, que suelen estar al margen de la publicidad, operando de manera diferente. El problema está en la financiación de los contenidos que se producen pensando en los ingresos del pago. Muchos programas se hacen para financiarse solamente por la publicidad, pero otros necesitan de ingresos adicionales. Éste es el caso de muchas series, deportes o películas. En éstos, los ingresos de la publicidad son insignificantes, mientras que los de pago

directo son determinantes. Para éstos no puede haber una emisión doble buscando ingresos publicitarios. Lo lógico es intentar distribuir contenidos por la red intentando captar ingresos de pago: PPV, VOD, suscripción, etc. Aunque, obviamente, los modelos que se vayan implantando serán mixtos. Lo natural es que las televisiones difundan ciertos contenidos en ambos mercados, pero dejen otros para nuevas «monetizaciones».

La televisión en abierto ha sido una ventana gratuita para la audiencia, pero muchos de los contenidos emitidos han sido anteriormente explotados en otros mercados (sala, vídeo y televisión de pago). Por ello, es fundamental entender la lógica segmentación de los programas, y el papel que desempeña en este momento la televisión de pago. Los ingresos de la televisión de pago en el mundo fueron en 2009 de 192.000 millones de dólares, mientras que la inversión publicitaria en televisión ascendió ese mismo año a 149.000 millones.[2] Si Internet se convierte en una red de difusión en abierto con publicidad, la televisión de pago será clave para la financiación de los contenidos. Si aparece la posibilidad de «monetizar» la red, su negocio estará cuestionado, al igual que el resto de las ventanas. Al día de hoy, la red y la gratuidad es un tándem imposible de separar. Dará la razón a aquellos que consideran que la red sólo podrá funcionar si es abierta, neutral y gratuita. Puede ser que sea así, pero si se produjera una «canibalización» de ingresos en ventanas de pago, la industria de producción de contenidos cambiará y los contenidos serán diferentes.

Los primeros productores de ficción (series y cine) pertenecen a grupos multimedia que obtienen la mayor parte de sus ingresos de la televisión de pago. Éste es el caso de las vinculaciones entre Time-Warner con HBO y CBS con Showtime. Si la migración digital implica pasar del *fee* al *free* se producirá una importante reestructuración del negocio mundial audiovisual, y una reducción drástica de la inversión en contenidos *premium* que no pueden ser financiados exclusivamente con la publicidad, por mucho que el consumo se incremente o por muchas externalidades de red que se produzcan en los próximos años. En los países donde no existe la televisión de pago, llegan las producciones ya amortizadas para buscar ingresos adicionales en la emisión gratuita a través de reemisiones interminables.

Por otra parte, las empresas digitales que aparecieron con Internet a mediados de los años noventa no encuentran modelos de negocio exitosos. Se pueden contar con los dedos de una mano a nivel internacional. Tienen facturaciones insignificantes en el conjunto del sector. No existe ningún *new media* importante en Internet (televisión, periódico, radio) que tenga un modelo de negocio rentable y asentado. Puede haber alguna fórmula que funcione, pero suele derivar del negocio tradicional (Hulu, *Wall Street Journal*). Por lo tanto, cuando confrontamos empresas analógicas y digitales debemos tener en cuenta que la mayor parte de las empresas están en el mundo físico y el mundo virtual de modo independiente; otras veces están de forma complementaria, buscando sinergias o canibalizando ingresos; otras veces nos encontramos con empresas que compiten entre sí, con lógicas distintas en ambos mercados. Normalmente, las empresas digitales triunfan distribuyendo contenidos sindicados, pero sin participar en la producción de los mismos. Esa lógica funciona en contraposición insostenible a medio plazo de jardines vallados frente a los abiertos.

Es significativo comprobar cómo los triunfadores de Internet no son productores de contenidos, sino nuevos intermediarios, fabricantes de hardware o nuevos proveedores del acceso a la red. El mercado está fuertemente concentrado (Google, iTunes, Facebook, Microsoft, Amazon, eBay), con importantes barreras de entrada.

En situación muy diferente están los medios de comunicación tradicionales al incrementarse la competencia y cuestionarse sus actuales modelos

2. *Global Entertainment and Media Outlook para 2009-2013* de PWC.

de negocios. El negocio clásico de la televisión analógica se basaba en la coincidencia de los negocios de la producción, programación y difusión. Era lineal y los espectadores no tenían capacidad de decisión. La ruptura de la cadena de valor abrió nuevas posibilidades para otros agentes al perder el control de la distribución. Ante ese temor, los grupos diseñaron estrategias para estar presentes en Internet: «Se lanzaron con los ojos vendados, sin saber cuál iba a ser su nuevo modelo de negocio. Se decía que lo importante era llegar pronto y generar tráfico, no quedarse en el furgón de la cola de la innovación y del cambio de las demandas de los consumidores» (Artero, 2009).

Las estrategias fueron muy diversas por parte de los medios de comunicación. Pero también se sumaron nuevas decisiones de los operadores de telecomunicación, de las empresas de informática y de la industria electrónica. Todos buscaban «El Dorado» de la nueva convergencia multimedia. Desde esta lógica se diseñaron diferentes estrategias corporativas: creaciones de portales por parte de la mayor parte de los «telcos» (T-online, Wanadoo, Tiscali, Terra, Freeserve), alianzas-fusiones (Time Warner-AOL), productoras con televisiones y creación de nuevos portales (Disney. CBS, go.com), adquisiciones (Vivendi-Universal o Telefónica, Endemol, Pearson) o esperar (News Corporation). Pero esa perspectiva se convirtió pronto en una promesa-tumba para la mayor parte de las empresas al ser irreal.

Esa promesa de la convergencia multimedia se basaba en unas expectativas desmesuradas frente a los valores tradicionales de la vieja economía. Después de la revalorización bursátil especulativa de la mayor parte de las empresas ligadas a las tecnologías de la información y de la comunicación, las cosas se recolocaron con la burbuja «punto-com». Se produjeron unas caídas considerables que provocaron un ajuste de los balances por la vía de la reducción de costes y una psicosis sobre el futuro de las empresas ligadas a la nueva economía. Las perspectivas generadas estaban sobredimensionadas y los ingresos de estas empresas parecían no despegar. Era el final de un ciclo expansivo de operaciones bursátiles «exuberantes» (Greenspan *dixit*). El número de visitas ya no indicaba el valor de los activos intangibles. Se empezó a tener en cuenta el ARPU, el PER de las compañías o el de beneficios por visitante. La prueba fue demoledora, y «El Dorado» se posponía para otra etapa. Del enfriamiento de esa euforia tecnológica que implicaba el derribo de los negocios clásicos se extrajeron tres conclusiones: una, las dificultades que presenta el desarrollo de los servicios ligados a Internet, y, por lo tanto, los riesgos que existen para alcanzar rentabilidades a corto y medio plazo; segunda, la imposibilidad de triunfar sin prestar servicios y productos competitivos; y tercera, que los cambios sociales no vienen inducidos solamente por el desarrollo tecnológico ya que su metabolización social lleva su tiempo. Vender expectativas dejó de ser negocio. Luego llegaron las redes sociales, y con ellas una nueva esperanza de captar ingresos. Pero en esta nueva etapa, el control lo ejerce el usuario y decide qué, cuándo y dónde ver los programas.

Aunque la transición a Internet será progresiva, y asistiremos durante años a un reequilibrIo entre el viejo y el nuevo modelo, las empresas de televisión deberán adaptar sus negocios al reajuste que implica estar en ambos mundos. Esto supone nuevos planteamientos corporativos de las empresas con nuevas oportunidades, pero también importantes riesgos. Las empresas no pueden ver Internet como algo complementario, sino que tienen que asumirlo como un cambio de mayor calado que modifica, no sólo la distribución, sino también al espectador. Sus gustos cambian, saben lo que quieren y tienen alternativas para imponer la lógica de la demanda en contra de la lógica de la oferta en la que se ha basado la televisión de masas de la era analógica. Y además con fronteras cada vez más diluidas, incluso la idiomática, dando lugar a la aparición de una nueva audiencia global estructurada en «estilos de vida». Eso implica modificar el negocio de la programación y el de difusión. Tener licencias y contenidos para programar ya tiene menos valor que ser competitivo produciendo contenidos. La distribución ya no es

tan clave como en el pasado. Pero evidentemente es muy difícil producir contenidos competitivos a escala global por muchas razones que bien conocen los países con industrias audiovisuales débiles.

Internet va a cambiar la sociedad, y también la televisión, y no al revés. No se trata de poner los contenidos o adaptarlos a Internet. Ése fue el fracaso de la Web 1.0. Como Jean Marie Messier, expresidente de Vivendi-Universal, declaró «el crac de la economía "puntocom" no significa el principio del fin de Internet, sino el fin del principio» (*El País*, 4 de febrero de 2001). En la nueva etapa la publicidad es insuficiente. El gran reto es buscar la «monetización» de los contenidos en Internet en un entorno que presiona hacia la gratuidad. El consumo audiovisual en Internet seguirá creciendo, y la publicidad se irá trasvasando progresivamente de la televisión a otras ventanas, tal como veremos más adelante.

Pero el cambio tampoco debe ser visto tan radicalmente. La denominada «economía digital» no sustituirá a la economía tradicional, ni el mundo virtual ocupará el lugar del mundo real. Sin embargo, altera totalmente los equilibrios existentes, abre nuevas fronteras y suscita nuevas iniciativas (Digiworld, 2009). La televisión, tal como la conocemos seguirá existiendo, pero una parte de la audiencia comenzará a ver menos televisión, y a ver programas y películas en la web. Verá Internet. Y será distinto aunque vea los mismos programas. Desde el punto de vista del negocio, los contenidos que se hacían para ganar dinero con la publicidad *(commodities)*, apenas se verán alterados, pues el trasvase de la publicidad a la red ya es una realidad, aunque con rentabilidades diferentes. El gran salto se hace con los contenidos que no solamente se producen para ser financiados con la publicidad, sino que necesitan del pago directo por consumo. De una manera u otra, los grupos de comunicación ya habían comenzado a discriminar sus contenidos configurando canales temáticos para comercializar en diferentes plataformas.

Las empresas analógicas intentan adaptarse a este espectador poco fiel y escurridizo. Para ello, ponen en práctica todo tipo de iniciativas que les permitan estar en Internet, sin quedarse descolgado, pero defendiendo el negocio analógico. La multiplicación de la oferta en todos los soportes ha incrementado notablemente la competencia en los últimos años. Más canales, mayor fragmentación de las audiencias, mayor segmentación de los mercados publicitarios, mayor concentración empresarial y mayor individualización en el consumo. Y como consecuencia de todo ello, menor regulación y menor presencia de la televisión pública. Se han estrechado los márgenes de negocio de manera que las televisiones han comenzado una estrategia de búsqueda de nuevos nichos de mercado ligados a audiencias muy pequeñas.

La revolución digital ha venido a «refrendar y acelerar las principales tendencias de la televisión convencional, catalizando y maximizando sus procesos» (Bustamante, 2007). Pero la IPTV acelera todo. La mayor parte de los debates sobre los nuevos medios desde los diferentes ámbitos se caracterizan bastante por disertar sobre las potencialidades que ofrece la tecnología y afirmar que los mercados aún están inmaduros, y se aducen razones sociales y tecnológicas para demostrarlo (Kennedy, 2008). A pesar de todas las incertidumbres que existen en el mercado, el entorno empresarial está cambiando rápidamente. Todas las empresas saben que deben adaptarse necesariamente a la red, al mismo tiempo que intentarán defenderse de los intercambios libres y gratuitos cuestionando la neutralidad de la misma.

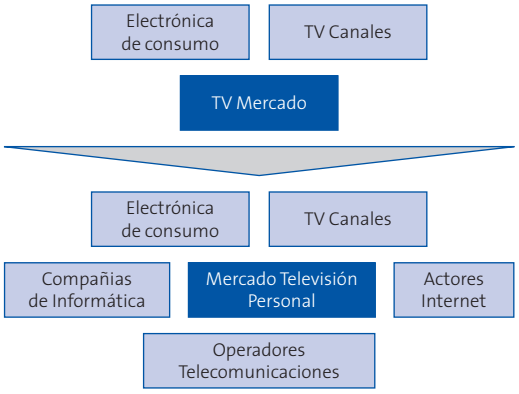
Ese nuevo entorno de cambio implica empujar hacia una economía en que la creación de valor descansa cada vez más en los indicadores de rentabilidad y en la capacidad de innovación. La creación de marca es fundamental para sobrevivir en este nuevo entorno. Las ventajas frente a los competidores quedan cuestionadas en Internet, y las barreras de entrada son cada vez más débiles, o, por lo menos, así se perciben en este mercado. En el mercado de la convergencia todos tienden a ser editores, porque el mercado está más abierto con la tecnología, y además las cuatro pes (producto,

precio, puesto y promoción) desaparecen (Tapscot, Ticoll, Lowy, 2001). Una nueva forma de creación de valor y nueva forma de vender deben ser los ejes de la nueva estrategia en los mercados digitales. Para ello deben modificar su cultura y estructura corporativa. Pero también deben pensar en segmentar contenidos para poder configurar explotaciones mixtas en las nuevas redes con sistemas que combinen ingresos diferentes.

La competencia se ha incrementado en los últimos al aparecer nuevos actores del mercado, intentando hacer valer su ventaja competitiva en su sector de origen. En el mercado tradicional de la televisión existía un nivel de competencia controlado, pues dependía de las licencias concedidas por los gobiernos. Solamente la industria electrónica de consumo podía competir de algún modo. Los negocios de la difusión, producción y programación eran claros. Pero en el nuevo entorno aparecen las compañías de informática, empresas de telecomunicación y nuevos jugadores de Internet. En la figura 6.1 puede verse los actores del nuevo mercado de la televisión.

Y en este nuevo mercado de más operadores surge el debate de la llamada «neutralidad de la red» por la cual los operadores de red deben tratar por igual todos los contenidos que circulen por la misma. Los proveedores de contenidos quieren trato diferencial y los «telcos» parte del pastel. El «goopolio» en este sentido está cuestionado. Por eso ya empiezan a verse movimientos para compartir contenidos y entrar de lleno en su distribución. Las empresas de medios han acelerado notablemente el flujo de contenidos por todos los canales de distribución para multiplicar las oportunidades de negocio y expandir su mercado. Los productores ya piensan en una estrategia *cross-content*. Necesitan nuevos ingresos para amortizar sus inversiones en todas las multiplataformas, a la espera de las «largas colas» y de nuevas «monetizaciones» de Internet.

Figura 6.1. JUGADORES Y CAMBIOS EN EL ECOSISTEMA DE LA TELEVISIÓN



Source: IDATE.

En la fase anterior «el grado de conflicto y colaboración, el péndulo de poder, y los ganadores y perdedores entre los diferentes jugadores estaba frecuentemente determinado por la regulación, pero la viabilidad de la industria dependía de los caprichos de la audiencia, de las consecuencias de la tecnología y la estrategia de los anunciantes» (Bradley y Barlett, 2007). En el pasado los espectadores eran pasivos y fieles. En el nuevo entorno, las cosas han cambiado y la industria depende de nuevas variables. Los movimientos para dar respuesta a esos cambios empezaron hace tiempo: compras, absorciones, opas DRAE, fusiones, ampliaciones de capital, *joint vetures*, etc. (Chan-Olmsted y Chang, 2006, Chan-Olmsted, 2006). Los resultados de la diversificación internacional y de productos son muy dispares y dependen de los grados de las mismas, pero ante Internet no hay ningún triunfo destacado. La crisis económica actual también ha añadido más problemas al suponer una pérdida de ingresos en los mercados clásicos y un freno para los esperados.

Todavía se está expectante ante los cambios regulatorios, la innovación, los reequilibrios de poder y el comportamiento de los usuarios. Y el resultado de todo ello es una relación esquizofrénica y contradictoria: «Los productores mediáticos están respondiendo a los consumidores de maneras contradictorias, unas veces alentando el cambio,

otras veces resistiéndose a lo que consideran un comportamiento renegado. Y los consumidores, a su vez, están perplejos por lo que ven como señales contradictorias sobre el grado y las clases de participación de las que puedan gozar» (Jenkins, 2008). Pero, sin duda, las situaciones son muy distintas en cada país o en ciertas zonas de influencia, donde el peso de la historia condiciona los cambios regulatorios y la competencia de los mercados.

Sin embargo, esos cambios fomentan la globalización y diversificación internacional de casi todos los actores, con intentos de concentración que siempre chocan con un entorno nuevo que no acaba de asentarse y de convertirse en una verdadera fuente de ingresos. De todos los nuevos jugadores en el nuevo ecosistema audiovisual, las tendencias son pendulares y las situaciones diferentes: un nuevo ciclo y oligopolio industrial del sector de las telecomunicaciones (Noam, 2006), un fuerte incremento de la competencia entre *broadcasters*, nuevas vencedoras en Internet que adoptan una posición dominante intentando crear monopolios. Por estas razones, el devenir está abierto, y los nuevos y viejos jugadores están a la expectativa.

La estrategia de las empresas de telecomunicaciones, bajo el modelo de ancho de banda ilimitado, buscando el mayor número de usuarios posible, está en este momento cuestionada porque los costes del ancho de banda disminuyen a menor velocidad que las rentabilidades del crecimiento del tráfico. Esta realidad hace que la «neutralidad de la red» y la tarifa plana estén en entredicho por ser inviables. Millones de usuarios intercambiando y accediendo a archivos de vídeo sin discriminación de precios y de forma ilimitada es una dinámica que se va encontrar dentro de poco en un callejón sin salida. Pero los «telcos» no solamente se encuentran ante este problema, porque hay que añadir las incertidumbres del negocio derivadas, según los casos, de su interés por distribuir contenidos y de su integración vertical con productores de contenidos. La lógica de que «el contenido es el rey» no ha sido del todo real en las últimas décadas, y más bien hemos asistido a que «la conectividad ha sido la reina».

En el nuevo ecosistema audiovisual, la convergencia empuja a que todos los jugadores (productores, «telcos», informáticos y empresas de Internet) entren en la distribución global vampirizándose y canibalizándose entre sí, pero levantando muros y esclusas para tomar posiciones de dominio frente a los demás. Por esto, la regulación será determinante en su futuro y en cómo se configure, en general, la industria del entretenimiento. La lógica indica que los que producen, distribuyan, pero no parece fácil que sea así en un modelo tan abierto como el que supone Internet.

La cadena de valor ha cambiado, pero con la llegada de las redes sociales se está reconstruyendo, porque no sólo los productores de contenidos pueden hacer llegar sus productos a los consumidores, sino que ya empiezan a ser los creadores, e igualmente comienza a haber nuevas «reintermediaciones» entre otros eslabones de la cadena (Konert, 2004). Esto añade nuevas posibilidades de negocio en la dinámica *cross-content* y en el modelo creación-distribución en redes sociales.

Las oportunidades son numerosas, pero también existen riesgos importantes en el mercado digital. No se debe olvidar que los usuarios en Internet tienen una percepción de la gratuidad de los contenidos digitales porque consideran que el gasto de distribución es cero, y, por lo tanto, están en contra de cualquier tipo de discriminación de precios, del pago por consumo e, incluso, de la publicidad. Y como consecuencia de esa actitud derivan su consumo hacia las redes P2P, con un sentimiento falso de fomentar y expandir la red a los demás cuando comparten o facilitan archivos de todo tipo, como si de una nueva clase prerrevolucionaria anticolonial se tratara.

Como los diferentes jugadores tienen posiciones distintas en el mercado, y cuentan con alguna ventaja competitiva frente a los demás, diseñan estrategias y modelos de negocio contradictorios. Por eso, los «telcos» basan su estrategia en *triple-play*, las empresas de Internet buscan la publici-

dad, las empresas de la electrónica de consumo quieren a vender aparatos, y los productores de contenidos pretenden distribuir directamente sin pasar por ningún intermediario. Al final, «con la estrategia de lucha se pretende que elementos legales mejoren posiciones competitivas en entornos complicados, y reduzcan la merma de un mercado» (López Villanueva, 2009).

Los nuevos portales como Joost o Hulu tienen perspectivas, pues pretenden desplazar la audiencia de la televisión a Internet, pero con rentabilidades menores. Por el contrario los nuevos *media center* van a tener un gran desarrollo, pues permiten integrar la alta definición con un consumo muy flexible. Las empresas de televisión deberán trasladar sus programas a Internet con una segmentación clara y en plataformas que parezcan atractivas para el usuario, teniendo en cuenta que éste demanda una clara personalización de la televisión.

Cuando se contraponen los riesgos y las oportunidades en los mercados analógicos y digitales, lo que se esconde en el fondo es la disyuntiva entre impulsar modelos de negocio en la red y defenderse construyendo «jardines vallados». Lo que subyace para la industria televisiva «es que la cadena de valor que emerge suele ser incompatible con la establecida, y tiende a canibalizar la base actual de ingresos, reduce el valor de la red de distribución, destruye gran parte de la cultura organizativa, y los clientes pasan de consumos que son muy rentables a consumos poco rentables» (López Villanueva, 2009).

Pero ante ese dilema, las posiciones estáticas y defensivas acabarán fracasando en un nuevo sistema tan abierto y dinámico. Se pueden establecer estrategias buscando sinergias con nuevos jugadores en un nuevo clima de confianza recíproca para «empaquetar» nuevas ofertas que consigan ingresos adicionales y reduzcan los gastos de distribución. La búsqueda de un mercado con una visión más global, jerarquizando nuevos contenidos con una estrategia multisoporte y multiplataforma que aproveche Internet para incrementar la competitividad, mejorar la marca y la reputación de la empresa, deben ser los ejes de actuación (ver tabla 6.1).

A largo plazo, la concentración empresarial como estrategia para adaptarse a un mercado cada vez más fragmentado y repartir ingresos menores entre menor número de operadores, y presionar con prácticas ilegales, no basadas en la competencia, no garantiza el retorno de ingresos en un canal de distribución como Internet. Éste tiene una lógica de consumo distinta al no resistirse una segmentación del mercado de acuerdo a una jerarquización de contenidos. En la era del *tag*, la estrategia de marca debe basarse en contenidos en un entorno colaborativo, y no tanto en intentar controlar la distribución para que no entren nuevos competidores. La colaboración entre los clientes y las empresas es clave para entender este nuevo entorno, que es primera condición para poder triunfar en

Tabla 6.1. RIESGOS Y OPORTUNIDADES PARA LAS TELEVISIONES EN INTERNET

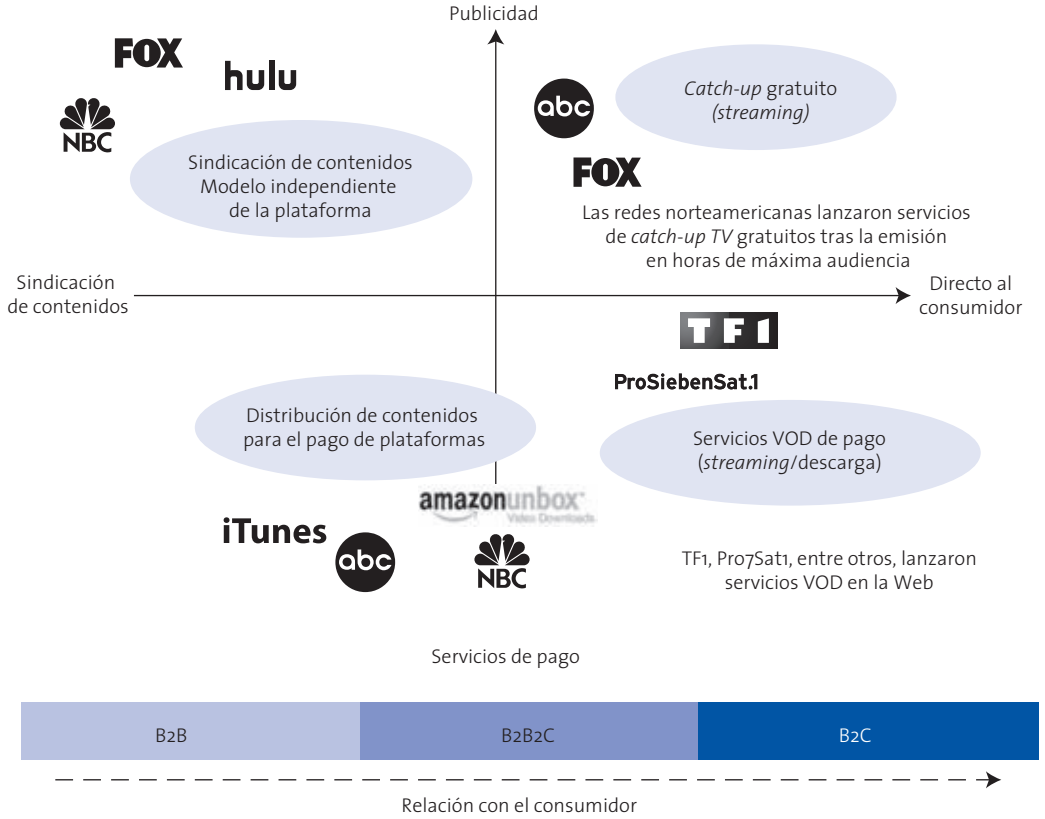
RIESGOS	OPORTUNIDADES
Mayor competencia	Nuevas estrategias con nuevos jugadores
Neutralidad de la red	Nuevos ingresos por tráfico
Mayor fragmentación	Mayor conocimiento de la audiencia
Ruptura del flujo publicitario	Marketing a la medida
«Canibalización» de ingresos	Ingresos adicionales
Pérdida del negocio de la licencia	Menores gastos de distribución
Pérdida de control propiedad intelectual	Acercamiento de productores y usuarios
	Reforzar la imagen de marca
	Producción de nuevos contenidos
	Promover sinergias entre televisión e Internet

Internet (Jarvis, 2010). Pero si no consiguen modelos mixtos de pago y gratuidad, es muy difícil definir nuevos modelos de negocio en la red.

Nadie duda, que ante este nivel de incertidumbre, y con un nuevo usuario más escurridizo, las empresas deben cambiar su estrategia, y orientarlas hacia los consumidores. Es lo que domina Kenichi Ohmae como las tres ces *(corporation, customer, competitors)* o el «triángulo estratégico». La web impone una lógica basada en el intercambio gratuito, en la imitación y en «comunidades de consumo» que hace que la segmentación del pasado sea poco propicia para los nuevos tiempos. Es por eso necesario cambiar el reto en oportunidad, aprovechar un nuevo reequilibrio entre la publicidad, la sindicación de contenidos y una nueva relación con el usuario sobre la base de nuevas alianzas con otros jugadores.

Una de las fuentes de ingresos posibles para las televisiones y productores de contenidos pasa por cuestionar la «neutralidad de la red» e impulsar las ventas directas. Pero esta estrategia no es suficiente, pues también es necesario resituar la publicidad y el pago directo por consumo. Esta nueva estrategia debe basarse en un esquema de negocio que ya empieza a vislumbrarse en el mercado, tal como puede verse en la siguiente figura. Esta intersección de ingresos mantiene el equilibrio entre la

Figura 6.2. NUEVAS LÍNEAS DE NEGOCIO EN INTERNET



Fuente: Idate.

venta directa (B2C) y la venta sindicada de contenidos a nuevos operadores (B2B). Están apareciendo nuevos formatos de publicidad con influencias distintas que abren un nuevo camino para los anunciantes. Al igual que ocurre con el posicionamiento de marca de las cadenas, que se mueve entre dos posiciones –«mi canal en mi *website* y mi contenido en cualquier plataforma»–, el tamaño del mercado y las cuotas de las empresas influirán en el diseño de la estrategia entre esas dos opciones.

Las reposiciones de programas *(Free Catch-up)* en modelos abiertos, a día de hoy, presenta menores rentabilidades que las primeras emisiones, pero disfruta de la ventaja de no perder audiencias residuales y la posibilidad de establecer estrategias de marca. Más espectadores migrarán a ver estos programas reemitidos en la red en la modalidad *streaming*, a la espera de que la integración de la red con el televisor sea una realidad. En la actualidad, Internet va más a la televisión, que la televisión a Internet (ordenador). Las recomendaciones entre usuarios y la flexibilidad del consumo pueden traducirse en ingresos suplementarios para los canales de televisión. Las rentabilidades en los modelos soportados por la publicidad son muy escasas (la relación es de cinco a uno). Para los programas producidos para ser amortizados a través de la publicidad los ingresos de las reposiciones en Internet pueden ser importantes en el medio y largo plazo. Y como Internet rebasa los límites geográficos de las emisiones se pueden buscar nuevos ingresos en nuevos caladeros.

La venta de programas, eventos y películas en la modalidad de «pago por consumo» sigue sin despegar por dos razones fundamentales: los usuarios continúan percibiendo Internet como un espacio de gratuidad, y las empresas no lanzan ofertas de pago por miedo a la piratería o por no traspasar el núcleo del negocio a nuevos intermediarios encargados de vender sus programas y sus películas. Este último es el caso de las *majors* de Hollywood, que están más interesadas en vender directamente sus películas en la red que cedérselas a las tiendas electrónicas.

Las últimas tendencias apuntan a que el mercado se irá orientando en dos líneas: hacia la sindicación de contenidos a nuevas plataformas (Hulu) o compartir negocios con plataformas de distribución (iTunes, amazonunbox). Estas modalidades buscarán ingresos en modelos mixtos de pago y de publicidad. Sin embargo, estos modelos no acaban de asentarse. Hasta el modelo más exitoso en la red, como Hulu, parece estar cuestionado en estos momentos, de manera que está en consideración introducir sistemas de pago directo y suscripción.

Las grandes empresas se sitúan en todas las direcciones, buscando discriminación de precios de segundo grado en las diferentes modalidades señaladas. Éste el caso de mayor parte de los canales con catálogo suficiente para poder segmentar sus contenidos, buscando rentabilidades máximas (el caso de ABC). Se trataría de trasladar el esquema de amortización de las ventanas del mundo analógico al mundo digital: *video on demand* (iTunes, sistemas mixtos (Netflix), sindicación, *Free Catch-up* (Hulu), etc. (ver figura 6.2.) Además, la discriminación de precios irá apareciendo paulatinamente en Internet por muchas variables: por tiempo de espera, por resolución de imagen, extras, subtítulos, publicidad *(annoyanced)*, etc.

En torno a estos cuatro ejes pivotarán las estrategias de las empresas en los próximos años, pero con niveles importantes de incertidumbre. Los usuarios demandan que las empresas reinventen nuevos negocios y a las empresas no les salen las cuentas. Equilibrar esas dos posturas entre un mundo analógico que se desmorona y una tierra digital prometida que no parece llegar nunca marcará la llamada tercera era de Internet, la era del Yottabit (Ybit), la era del entretenimiento o la web al cuadrado.

6.3. *Low cost vs. premium vs. freemium*

Las preguntas son las siguientes: ¿la televisión por Internet supone un cambio de contenidos o será

más de lo mismo? ¿Cuáles son los nuevos modelos de negocio? ¿Qué tipos de discriminación de precios pueden hacerse en Internet? ¿La economía de las «largas colas» es real o virtual? ¿Se pueden segmentar los contenidos en función de su coste de producción? ¿Aparecerá un nuevo *windowing* en televisión?

La irrupción de la IPTV está modificando el negocio de la televisión, de manera que aparecen nuevas oportunidades para las empresas de telecomunicación, las empresas de Internet y los productores de contenidos (Weber, 2007). Los costes de producción y distribución están bajando. La tendencia indica que existen formas nuevas de televisión para los jóvenes en Internet, y que este mercado sigue dominado por jugadores tradicionales de televisiones, empresas de cable y productoras de contenidos (Hart, 2004). Éste es un cambio radical con relación a la era analógica, y no lleno de incertidumbres pues la nueva cadena de valor tiene elementos incompatibles con la anterior de la era analógica, y los consumos de Internet conllevan rentabilidades muy bajas.

Pero paradójicamente, las potencialidades son increíbles con la llegada de Internet, pues se pueden diseñar nuevos contenidos para poder ser vendidos en nuevos mercados. Se trataría de hacer nuevos vinos para nuevas botellas, y no intentar vender el mismo vino en diferentes botellas. En consecuencia, se trata de equilibrar contenidos y mercados con rentabilidades, pero parece imposible tratar este asunto de forma homogénea. En el mundo analógico, la producción audiovisual se establecía en función de los mercados a los que se dirigía, con una «periodificación» clara de las «ventanas» de amortización. Pero esto ha saltado por los aires al haber una presión de que todos los contenidos, independientemente de su coste, deben ser distribuidos gratuitamente. Pero frente a esta tendencia, y con las audiencias fuertemente fragmentadas, los contenidos siguen muy segmentados, dando lugar a un nivel de contenidos de alto coste, con financiaciones importantes para circular en el mercado global. Estos contenidos de «calidad» o de culto han dado lugar a lo que algunos autores denominan «la era platino de la televisión» (Banet-Weiser, S., Chris, C. y Freitas, A., 2007).

Pero existen importantes tensiones entre la gratuidad y la amortización de contenidos de alto coste, que viene a ser un conflicto entre la televisión que se financia directamente con el abono y la distribución gratuita de contenidos en Internet. Hasta ahora esas dos concepciones contrapuestas equilibran un mercado dual de los que pagan y de los que no. Pero éste es un equilibrio inestable, ya que dependiendo de las circunstancias, lo más natural es que comience a producirse un traspaso de espectadores del pago al gratuito por una lógica ley natural. Para conocer la influencia de esa migración es necesario conocer el ritmo con el que se producirá, y una multitud de variables políticas difíciles de valorar, y máxime si el enfoque es internacional. La migración cuestiona la neutralidad de la red, los intercambios P2P y los enlaces de *website* ilegales para visionados en *streaming*. Y ante esto, las visiones son muy diferentes en función de los países, porque además se cruzan con otros muchos derechos, como las denominadas «cuatro libertades de la *broadband*».

El concepto de «neutralidad de la red» sostiene que las empresas que prestan servicios de Internet deben tratar a todas las fuentes de datos por igual. Pero el centro del debate trata de si las empresas pueden dar un trato preferencial a los proveedores de contenidos que pagan por una transmisión más rápida o a sus propios contenidos. Se trataría de diseñar una web a dos niveles, o de la posibilidad de bloquear o dificultar contenidos por razones diversas. Otro debate se centra en si limitar o cortar de raíz judicialmente las redes P2P de acuerdo con las posibilidades legales y tecnológicas en cada país. Sea como fuere, más de la mitad del tráfico mundial de Internet procederá del intercambio de vídeo o del visionado *streaming*.

En el comercio físico, la Ley de Pareto de los 80/20 parecía una realidad incuestionable, donde era imposible distribuir productos minoritarios por no ser rentable. Los mercados de masas, la pro-

ducción en serie y la televisión generalista se retroalimentaban. Pero la distribución en el mundo virtual a coste cero abría nuevas posibilidades para romper la dictadura que imponían las masas. Había lugar para productos «no comerciales» que podrían tener una posibilidad de estar en el escaparate para ser consumidos. El discurso de las industrias culturales sobre la base de una cultura industrializada y estandarizada daba paso a una nueva democracia de oferta y de consumo en la era Internet. Internet permite poner en contacto a los productores con los consumidores, rompiendo el cuello de botella que implicaba la distribución física. Y además se podía pensar que a un coste insignificante, que podía mantenerse en una relación de noventa y nueve gratis y uno paga, según propugnaba el editor de *Wired*, Chris Anderson.

Esa óptica del negocio nos introduce en la «economía *long tail*» y en el debate de la utopía cibernética del gratis total. La existencia de Internet incrementa la demanda exponencialmente al contraponer el espacio físico y virtual. Este aumento de la oferta cambia la curva de demanda de los consumidores, quienes pueden consumir productos de nicho, menos homogeneizados y masivos. Sin los límites físicos, los productos de nicho, que antes no encontraban salida, pueden ser tan rentables como los más destacados. El mundo virtual permite que esa demanda adquiera una larga cola *(long tail)* al aumentar considerablemente el número de productos ofrecidos, y, por ende, comprados. Con el paso del tiempo, la curva de demanda aumentará en la cola y disminuirá en la cabeza, con un trasvase de los ingresos de los *hits* a los nichos (Anderson, 2006). Esto está cuestionado, pues los datos no parecen confirmar esta teoría: toda oferta no genera su propia demanda, y la curva de la cola, en lugar de prolongarse, se va aplanando con el paso del tiempo al modo de una *long-short-tail* (Elberse, 2008; Álvarez Monzoncillo y López Villanueva, 2009). Es decir, que la larga cola existe y no puede negarse su existencia, pero el «achatamiento» de la curva hace que no sea trascendental para las compañías. Estos ingresos procedentes de productos muy minoritarios serán insignificantes, mientras que la economía de los *hits*, las grandes superproducciones o los deportes de masas seguirán teniendo la misma importancia económica y social que en la era analógica. Aparecerán consumos de productos creados por los usuarios en la larga cola, pero de forma ajena al mercado. Y también aparecerán productos nicho debido al carácter ecléctico que implica el incremento del consumo en Internet.

Anderson sostiene que los productos en las largas colas no son previamente filtrados por los requerimientos de la distribución ni por ninguna de las personas (editores, ejecutivos de estudios cinematográficos, cazatalentos, gerentes de compras de Wal-Mart), y que, en consecuencia, los productos son muy variados. Pero, sin desdeñar la capacidad de los usuarios, que son también corresponsables de que Internet sea lo que es hoy, la calidad en la industria audiovisual también se traduce en costes por términos generales, y los productos de éxito es normal que se desplacen de derecha a izquierda.

A partir de esta teoría, con excesivos tintes de marketing, se establecen nuevos modelos de negocio que prevén más ingresos de los productos nichos que ayudarían a hacer rentable Internet. Pero la realidad, al día de hoy, impone su propia lógica: se pueden comprar más productos en el mundo virtual, pero eso no implica, necesariamente, más ventas. Esto hace que la teoría esté cuestionada. El consumo audiovisual se ha incrementado espectacularmente en la última década, pero no a cuenta del incremento del consumo de los productos nicho. Ese incremento del consumo es gratuito y sin apenas publicidad, y debe ser circunscrito a las redes P2P. Por ello se produce la paradoja de que a mayor consumo, menores ingresos. Fórmula que tiene unas consecuencias incalculables, no sólo para el sector de producción de contenidos, sino también sociales, porque afecta a la calidad de los mismos.

Sin embargo, sí es verdad que aparecen algunos productos nicho porque la tecnología los hace posibles, y porque Internet ha provocado que los contenidos se posicionen de forma muy diferente al

emerger una nueva cadena de valor que permite canibalizar los ingresos de la cadena anterior (Erdal, 2009). Además, la posibilidad de que los usuarios puedan crear y distribuir algunos contenidos reafirma esta tendencia de creación de valor. Nada de esto hubiera sido posible con las tecnologías de difusión de la era analógica. Es, por lo tanto, coherente no ahondar tanto en una realidad indiscutible, e intentar clasificar el tipo de contenidos, su coste y su demanda en la web, pero con una lógica económica realista que implica una articulación entre creación-producción y consumo, o, si se prefiere, entre oferta y demanda, a costes y a precios que puedan satisfacer a ambos. En la nueva cadena de valor, los usuarios parece que están más interesados en establecer una relación directa con sus proveedores de contenido, sin intermediarios (el 75 por ciento en Estados Unidos).[3] Es en esta nueva relación entre consumidores y productores sobre la que se articulan las nuevas mediaciones entre todos los agentes que intervienen en el ocio audiovisual.

La segmentación de los contenidos es clave para obtener ingresos significativos en Internet, pero hay que diferenciar los que pueden amortizarse mediante la publicidad, de los que, además de ésta, necesitan previamente el pago directo por consumo (sala de cine, televisión de pago, mercado de vídeo, etc.). Es un problema de equilibrio entre costes de producción y la expectativa de ingresos. Cuando se hace una *tv movie* se piensa en los ingresos de la publicidad en televisión, y se ajustan los costes. Cuando se invierte en una superproducción cinematográfica, se piensa en los ingresos de la televisión en abierto como algo casi marginal a los ingresos de las ventanas determinantes. Es más, el éxito o el fracaso de la ventana de cine condicionará el resultado comercial del resto de las ventanas.

Ésta es la lógica de funcionamiento de la industria audiovisual, y, a día de hoy, la «ventana» Internet no acaba de configurarse como un verdadero mercado de amortización con ingresos significativos. Es más una amenaza que una oportunidad. Los públicos son globales en Internet, pero también en televisión lo son con un pequeño *décalage* temporal. Incluso en el modelo *broadcasting* siempre han existido las reposiciones con rentabilidades distintas o los modelos directos de pago que nunca han funcionado, como muchas ofertas de PPV.

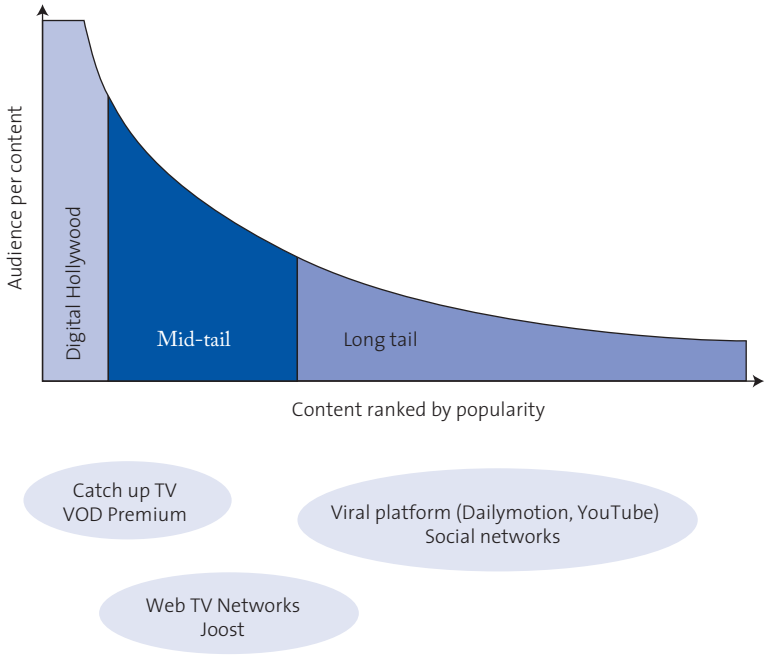
En la figura 6.3, que aparecen en la página siguiente, puede verse un esquema sobre el posicionamiento de los contenidos en Internet. En la larga cola nos encontramos con los contenidos creados por los propios usuarios (*user-generated content*, UGC) con una importante demanda en redes sociales; en *mid-tail*, aparecen las nuevas plataformas de *web-tv* que distribuyen productos de gran audiencia en la televisión convencional que son reemitidos en la web con escasa diferencia de tiempo del estreno (24 horas-una semana); y, por último, a la izquierda de la curva aparece el VOD, que son los programas y las películas por los que la gente, a priori, estaría dispuesta a pagar al igual que en la sala de cine o en el vídeo.

Ésa es la percepción y las expectativas que tienen muchos usuarios, y la estrategia de la mayor parte de los productores de contenidos. En la televisión convencional los intereses de ambos confluyeron, y ahora ese equilibrio se ha convertido en inestable en Internet porque las compañías no acaban de ver negocio en la red, los anunciantes no invierten de forma convencida, y porque los usuarios son reacios a pagar al acostumbrarse a acceder de forma gratuita. Pero al igual que el resto de las ventanas, ese punto de encuentro llegará a Internet no muy tarde con una segmentación clara de productos, que se corresponderá con diferentes y estables modelos de negocio.

A excepción de los contenidos generados por los usuarios que se crean para compartir con amigos y con la gente más próxima, y que se hacen sin ningún criterio económico, y sin grandes inversiones económicas y sin dedicarles demasiado tiempo por razones obvias, la mayor parte de los contenidos aspiran a tener el mayor retorno posi-

3. In-Stat, «Consumers Want the Best of Both Worlds: Pay TV and Over-the-Top Video», marzo de 2010.

Figura 6.3. POSICIONAMIENTO DE CONTENIDOS



Fuente: IDATE.

ble de la inversión, y, en consecuencia, desplazarse de la «larga cola» al mercado de *hits* es una estrategia que intentarán todos los productores de contenidos. En la actualidad, muchos aprovechan Internet para reponer programas con el fin de recuperar las audiencias perdidas en las primeras emisiones de la televisión, mientras otros intentan fomentar el *video on demand* u otras modalidades de pago directo por consumo por ser la alternativa más barata de distribuir frente a las demás, y la más eficiente desde el punto de vista económico por la ausencia de intermediarios (iTunes, amazonunbox o Netflix). El vídeo por Internet continuará expandiéndose en los próximos años, y constituye un camino de desarrollo y diversificación para los operadores de la industria televisiva (CapGemini, 2010).

Ante esta segmentación de productos en Internet, el problema estriba en el retorno de la inversión de los contenidos. Sin el mercado de la televisión de pago, sin las entradas de cine y sin los ingresos del vídeo, el sector audiovisual actual no se sostiene. Tal es así que los primeros productores mundiales audiovisuales están vinculados a plataformas de televisión de pago (HBO, Showtime). Es imposible pensar que el nivel de inversión en la producción audiovisual mundial de las últimas décadas se mantenga en el futuro a expensas de la publicidad. Es una utopía que los contenidos y la migración digital se financien exclusivamente por la publicidad en Internet. Los ingresos mundiales de la televisión de pago en 2009 fueron de 192.000 millones de dólares, frente a los 149.000 millones de dólares de la inversión publicitaria.[4] Bien es ver-

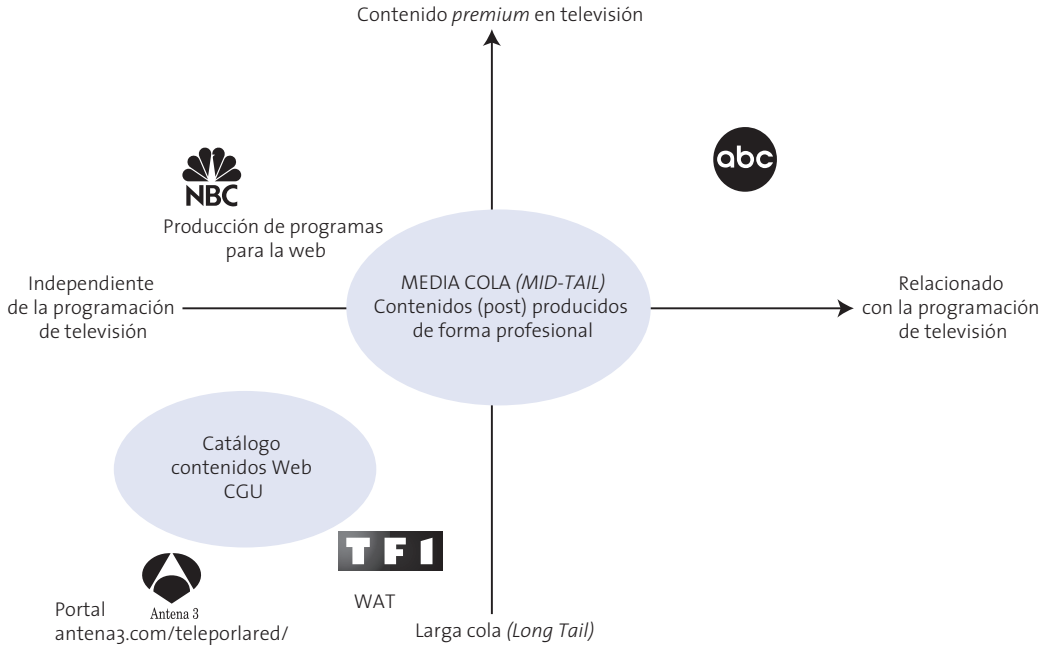
4. *Global Entertainment and Media Outlook para 2009-2013* de PWC.

dad que el modelo de cable de Estados incluye publicidad, pero la relación entre esas magnitudes pone de manifiesto la inviabilidad de un sistema basado en el *free*, como tantas veces se defiende.

Bajo el esquema anterior aparecerán productos audiovisuales de bajo presupuesto *(low cost)* que nacerán para distribuirse gratuitamente sin ningún ánimo de lucro, productos de pequeño presupuesto para ser financiados por la publicidad *(freemium)*, y los que necesiten de ingresos procedentes del pago del consumidor para poder ser amortizados *(premium)*. Indudablemente, las fronteras se difuminarán en ese esquema en la medida que convivirán las películas de alto coste y el amateurismo, con otras producciones de bajo presupuesto. Con todo esto vamos hacia un esquema en el que la ventana Internet será una mezcla entre una fuente de ingresos más y un canal de distribución único. Lo que determinará la segmentación será el tipo de contenido. Aparecerán precios distintos en función de qué contenidos se trate.

Desde esa óptica, los canales de televisión y los productores independientes ya han diseñado estrategias en Internet, tal como se puede observar de forma esquemática en la figura 6.4. En el *mid-tail* aparecen estrategias que lindan con el posicionamiento de «larga cola», financiadas con publicidad y el contenido *premium*, pasando por nuevas formas de distribución como la sindicación de contenidos con plataformas presentes en el mercado. Igualmente aparecen productos colindantes enfocados a audiencias medias como productos realizados por *amateurs* famosos, por profesionales y *amateurs* mezclados, o contenidos de bajo presupuesto o de catálogo ya casi quemado. Es el caso de Joost, donde se comparten contenidos de diversa factura para públicos indeterminados.

Figura 6.4. ESTRATEGIAS DE CONTENIDOS DE LOS CANALES DE TELEVISIÓN EN LÍNEA



Fuente: IDATE.

Las estrategias en general mantienen el equilibrio entre la producción de *commodities* (contenidos gratuitos financiados por la publicidad) y de pago, entre ofertas dirigidas a públicos masivos o a mercados nicho. Aparece una mezcla de modalidades nuevas de televisión como el *video on demand*, *Catch up TV* y las «largas colas».

La estrategia de segmentar contenidos para comercializarlos de manera distinta con rentabilidades desiguales ya se había aplicado con gran desarrollo de la televisión de pago en oferta multicanal. Los productores más importantes «empaquetaron» sus mejores productos en canales por suscripción que luego comercializaron en las diferentes plataformas de televisión de pago en el mundo. Su presencia es importante en cable y satélite a nivel mundial. Cómo se concretará su oferta en Internet en los próximos años dependerá de muchas variables y de diferentes situaciones en cada mercado. Pero es de esperar que en muchas ocasiones comercialicen sus canales directamente o compartan el negocio con plataformas asentadas en el mercado. La idea es «el canal» en cualquier parte, esperando que la demanda crezca.

De hecho, las tendencias apuntan a la aparición de audiencias en Internet. Los «nativos digitales» perciben Internet como espacio de gratuidad e intercambio y están dispuestos a ver contenidos gratuitamente con peor calidad y con mayor incomodidad. Los clientes de la televisión de pago priorizan la facilidad en el acceso y la búsqueda y la calidad de la imagen y sonido. Internet todavía es una esperanza, mientras que la televisión de pago se ha consolidado en las últimas décadas como la fuente principal de financiación de la industria audiovisual. Con la alta definición y el 3D se reforzará más todavía. Las televisiones tienen ese doble reto: impulsar modelos de negocio en la red apoyados en el pago y la publicidad, tratando de desplazar los consumidores del gratis hacia esos nuevos negocios. Pero también debe desarrollar nuevos servicios y aplicaciones de la red, en la medida que el televisor e Internet se vayan integrando, para aprovechar todas las posibilidades que permite la interactividad.

Las redes sociales están provocando un incremento de las ventas de los minoristas al arrastrar a la gente a visitar páginas corporativas. No se vislumbran ingresos significativos para la industria audiovisual a través de las redes sociales. Su valor estriba en la comercialización de la información personal para diseñar un marketing más eficaz.

La elección de canales y socios depende de demasiadas variables en cada mercado, ya que la estructura actual de operadores y sus relaciones está determinada por los Estados. Pero ésta va a ser una de las claves, porque la sindicación puede ser una buena solución para jugadores de poco peso y puede ser una buena estrategia para ir hacia la audiencia para convencerla de que pague. Esto no está exento de riesgos, pues es posible que aparezcan nuevos jugadores que acaben controlando el mercado de una manera asfixiante, algo que ocurre con demasiada frecuencia en Internet. La página web de los canales de televisión convencionales puede reforzar la tendencia hacia una segmentación demasiado grande para los mercados publicitariamente pequeños, mientras que el compartir contenidos en nuevos canales IPTV puede ser más acertado, dejando el producto *premium* para plataformas de distribución de marca global como iTunes. La distribución viral en redes sociales presenta igualmente problemas, aunque con unos costes muy bajos y unas bajas perspectivas de ingresos menores. Esos modelos son complementarios en la actualidad, y es previsible que se produzca una fusión de modelos en el futuro (CapGemini, 2010).

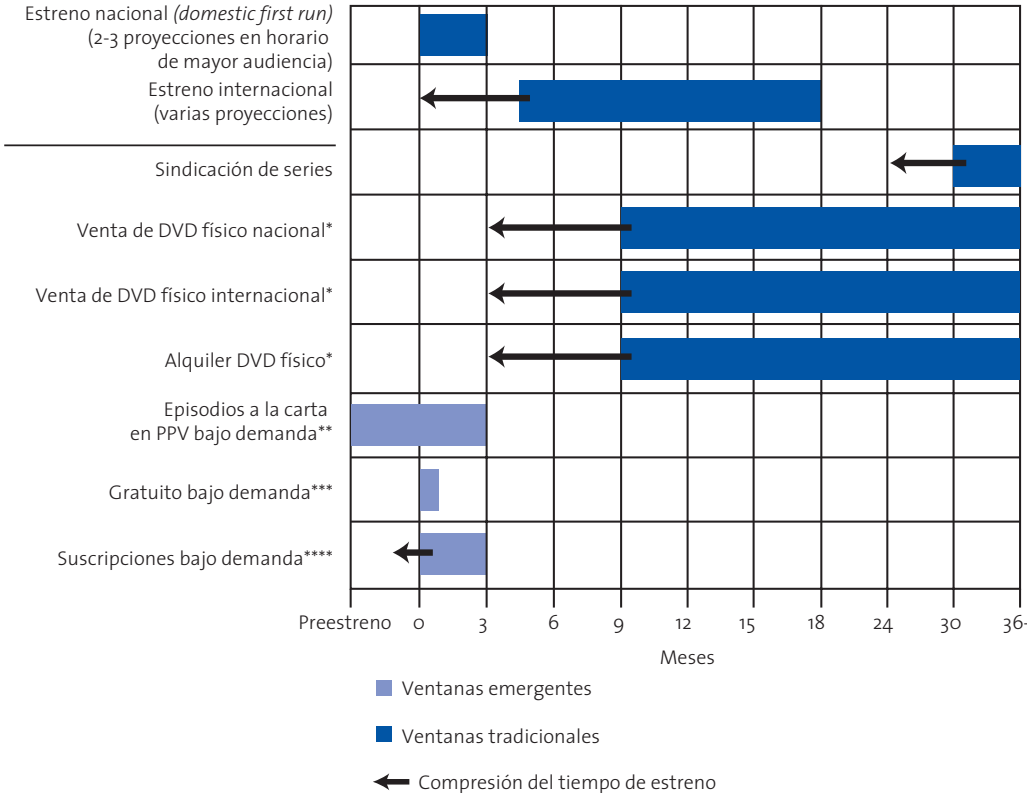
Pero el posicionamiento de contenidos en Internet también se estructura de forma diferente entre lo que podemos denominar «cine y televisión en el sofá» y los propios del consumo nómada. Dos negocios claramente diferentes dirigidos a públicos distintos: uno sedentario, que prefiere el ocio en casa, con gran calidad de imagen y sonido, y que demanda de productos *premium*, frente a otro consumo de movilidad, con poca calidad y en dispositivos pequeños, más ecléctico, con una presencia destacada de productos UGC y *freemium*. Hasta ahora la movilidad, al igual que Internet,

apenas ha reportado ingresos significativos a la industria audiovisual. Según vayan mejorando los dispositivos, la calidad de las redes y la computación en nube asistiremos a una mejora de los negocios de la movilidad, rompiendo la lógica de ingresos pequeños ligados al tráfico.

A una nueva cadena de valor emergente le corresponde una nueva articulación de las ventanas de amortización. La industria audiovisual siempre ha buscado una secuenciación óptima del mercado para extraer la mayor parte de los ingresos posibles. En el caso de la televisión, el estreno y las reemisiones se han acortado temporalmente en los últimos años de acuerdo con la explosión de la oferta y con la saturación de los mercados. La posibilidad de vender una serie bajo demanda o ponerla a disposición de los suscriptores en un canal en IPTV, antes de su estreno en televisión generalista en *prime time*, trastoca las técnicas de programación.

En la figura 6.5 puede observarse una nueva reordenación de las formas de explotación con la llegada de Internet. La emergencia de las nuevas ventanas retrasa el *first run domestic* casi un mes y

Figura 6.5. EXPANSIÓN DE LAS VENTANAS DE TELEVISIÓN



*Se supone que los DVD contienen una (o más) temporadas de contenidos televisivos.
**PPV en STB, iPod, centro de medios, disco, etc.
****Prime time* disponible tras la primera emisión gratis.
*****Suscripción de pago Televisión bajo demanda tras la primera emisión.
Fuente: IBM.

comprime el tiempo de estreno en otras como el DVD y los estrenos en las televisiones internacionales. Siguen existiendo problemas derivados de su articulación con la televisión de pago y las zonas de distribución del DVD.

Sin embargo, es importante tener presente esta reordenación en la forma de amortizar los programas y series de televisión, como ya ha sucedido en el cine, para que el marketing sea más eficaz y para consolidar sistemas de remuneración más directos y rentables como son la televisión a la carta o las suscripciones. Simultáneamente, es necesario contar con una estrategia en esta nueva articulación entre ventanas emergentes y tradicionales para limitar al máximo la «canibalización» de ingresos. Esta nueva habilidad configurará una nueva forma de programar. Antes de pensar en la audiencia, se debe trabajar en el comportamiento de los usuarios de Internet: sus intereses, sus prioridades, sus gustos, etc. Después, cabe diseñar una estrategia de emisión en la red que tenga en cuenta la audiencia de la televisión para programar correctamente y no canibalizar mercados. Y, además, convencer a los anunciantes.

En definitiva, en el ocio audiovisual por Internet han triunfado el consumo y el intercambio gratis frente a las fórmulas de pago. Aquéllos lo hacen de forma farragosa y con escasa calidad, mientras que los que pagan anteponen la comodidad y la calidad (alta definición, tres dimensiones, etc.). Unos entran a «bienvenido....» y otros encienden y presionan *play*. Las televisiones tienen que consolidar nuevos modelos de negocio en Internet apoyados en las diferentes modalidades de pago y en la publicidad sin canibalizar ingresos, desplazándose hacia sus webs o plataformas de distribución con contenidos sindicados a los que hoy perciben la red como algo abierto y libre. Simultáneamente deben consolidar sus abonados, mejorando la integración entre el televisor y la red para potenciar el desarrollo de nuevas aplicaciones interactivas, mejorar de forma sustancial la oferta, y permitir el consumo nómada con otros dispositivos de una forma sencilla.

La movilidad, hasta ahora, ha sido una promesa basada en expectativas que apenas acaban de reportar ingresos. Vídeo, publicidad, videoconferencias, juegos y música en movilidad no llegan a representar el 0,5 por ciento de los ingresos de la telefonía móvil, y además están estancados. La segmentación del mercado de contenidos entre *premium*, *freemium* y *low cost* y su correspondiente posicionamiento en la curva de la demanda (*hits, mid-tail* y *long tail*) son los aspectos determinantes para «monetizar» Internet. En ese desplazamiento aparecen la venta directa (*video on demand*, suscripción), las plataformas de contenidos sindicados (iTunes), fórmulas de reposiciones *(Catch up TV)* y distribución viral de contenidos en redes sociales.

Además de este desplazamiento y esta segmentación, es básico, de forma transversal, posicionar marca en Internet, mejorando la misma en el mundo «analógico». Marca, publicidad y suscripción para acceder a todos los contenidos será una de las claves para entender el negocio de las televisiones en Internet. Todo irá más lento de lo previsto, pero la audiencia pronto se convertirá en multitud.

6.4. Nuevos negocios: céntimos vs. euros

La fragmentación de los mercados publicitarios se debe fundamentalmente a la aparición de más canales de televisión y a un mayor control de los contenidos por parte de los usuarios. Esto ha provocado que los grandes mercados de masas se hayan resentido en favor de nuevos nichos de mercado. Estas audiencias más repartidas están cuestionando el modelo histórico de televisión de venta de espacio a cambio de anuncios de compañías importantes. Pero ese tiempo cada vez vale menos por la creciente proliferación de canales y por la optimización de las redes de transmisión, así como por el hecho de que Internet permite unir espectadores y productores, sin pasar por intermediarios y programadores. Simultáneamente, los usuarios

tienen posibilidades de huir de la publicidad (PVR) o acceder gratuitamente a los contenidos en las redes P2P en multitud de websites. Sin embargo, no debemos olvidar que esta tendencia lleva su tiempo y que las audiencias de televisión no se fragmentarán en exceso como ocurre en Internet, porque la lógica de los contenidos globales y la identidad compartida seguirá funcionando por décadas.

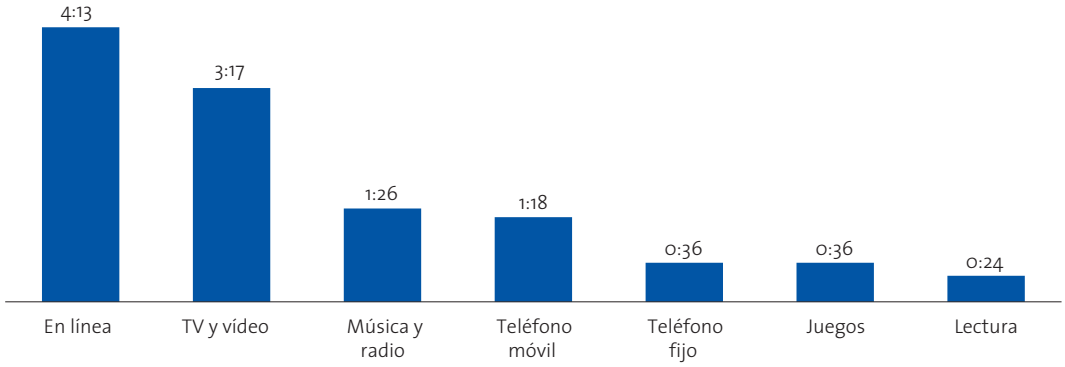
Desde esta perspectiva, se puede considerar que el flujo lineal de publicidad en televisión está cuestionado estructuralmente, cuya ruptura se ha afianzado más por la actual crisis económica. La sociedad de masas, con sistemas de producción tayloristas, y la televisión generalista caminaron juntas en el siglo XX. Eso suponía una perfecta armonía entre audiencias masivas y grandes anunciantes. Pero esa línea de flujo comienza a resquebrajarse en favor de una nueva capilaridad que implica una reducción de ingresos para las televisiones convencionales. Esto ha permitido que pequeños anunciantes puedan acceder a las audiencias de la televisión a precios más razonables con respecto a su tamaño y sus perspectivas de venta. Las pequeñas empresas no podían acceder tradicionalmente a la publicidad de masas y tenían que recurrir a otros soportes publicitarios como las revistas o las técnicas *below the line*. En esta nueva coyuntura, las relaciones estables entre productoras, cadenas y anunciantes están cambiando hacia un modelo inquietante que supone un nuevo reequilibrio. Los productores de contenidos quieren llegar directamente a las audiencias, las cadenas se resisten a perder el papel de intermediarios entre las audiencias, y los anunciantes quieren aprovechar la potencialidad de la red para ahorrar costes y mejorar su marketing.

La segmentación de las audiencias ha provocado una reducción de la inversión publicitaria y la aparición de nuevos formatos y estrategias. Las fórmulas alternativas que han ido apareciendo frente al *spot* convencional son el *brand entertainment* dentro de los programas, esponsorización de programas, publicidad interactiva entre programas, *product placement*, etc. El valor decreciente del anuncio de 30 segundos en una época de TiVos y vídeos personales hace que las agencias cambien de estrategia. Y esto pasa por la denominada «economía efectiva» o Lovemarks, difuminando la línea «que separa el contenido de los mensajes de la marca» (Jenkins, 2008), y por un planteamiento de estrategia de marca en Internet que traslada atributos de otros canales.

Simultáneamente, la mayor parte de los anunciantes ha comenzado a tener una presencia fuerte en Internet de acuerdo con el ritmo de migración de canales convencionales a los «nuevos medios». El tiempo en línea se ha incrementado notablemente en los últimos años, de manera que ha superado a la televisión. En el gráfico 6.2 de la página 170, se puede observar el tiempo medio que dedicaron los internautas a cada actividad en Estados Unidos durante 2009. En el resto de los países la situación es muy similar y las diferencias suelen depender de la penetración y velocidad de Internet y del nivel económico de los países (en Francia, por ejemplo, los jóvenes están conectados una media de 30 horas semanales).

El tiempo de permanencia ante el ordenador se incrementa cada año, pero se debe tener en cuenta que se hacen actividades relacionadas no sólo con el ocio, sino también con el trabajo. Para hacer una comparativa objetiva sería necesario desglosar qué parte de su tiempo dedican a ocio o trabajo mientras están contectados. El correo electrónico, el chat, comprar, la búsqueda de todo tipo de información, no es comparable con ver la televisión, leer periódicos y escuchar la radio. De hecho, los estudios señalan que la mayor parte de la gente que está en Internet dedica la mayor parte de su tiempo a ver televisión, escuchar radio y música, leer la prensa, etc. (gráfico 6.2). Se produce un claro desplazamiento de soporte, pero sin que los contenidos cambien. En algunos casos son complementarios. Por ello, es evidente que los anunciantes irán de forma paulatina invirtiendo más en Internet en detrimento de los medios convencionales. Pero mucho de ese dinero irá también a la televisión, pues sus programas seguirán atrayendo a la audiencia en Internet.

Gráfico 6.2. TIEMPO MEDIO DEDICADO AL DÍA POR LOS INTERNAUTAS A DIFERENTES ACTIVIDADES. ESTADOS UNIDOS. 2009 (HORAS:MINUTOS)



Fuente: Yankee Group.

Pero la futura fragmentación de las audiencias supone una reducción considerable de los ingresos porque en Internet la publicidad es más eficiente. La tarta publicitaria en la televisión convencional está un poco inflada al existir gastos cruzados porque los públicos objetivos no eran completamente homogéneos. Dicho de otra manera: en el pasado los anunciantes tiraban algo de su dinero sin saber muy bien dónde. Además, había pocos canales para repartírsela de acuerdo a las limitaciones de las licencias de emisión. En Internet, la tarta es más pequeña y hay más comensales. Los *adwords* son más eficientes que los *spots* en términos generales. Se sabe realmente cuántos han pinchado y cuánto tiempo han permanecido. Se puede «rastrear» con bastante precisión la conducta en la red. No toda la publicidad IP es así, pero la tendencia es clara: buscar *targets* específicos para optimizar la inversión. Si el flujo televisivo se traslada a la red de la misma manera que en la difusión convencional, aparecerán los mismos problemas. Pero si la televisión en la red se va personalizando, la eficiencia de la publicidad surgirá. Los anunciantes han tratado de optimizar su dinero con otras formas de publicidad y con nuevas herramientas de marketing, entre otras cosas porque muchos de los productos no son de masas y los medios no son el canal adecuado de promoción. La publicidad emocional global seguirá necesitando de espacios masivos, y la televisión de masas seguirá siendo una gran referencia.

Pero la estrategia de la marca en Internet es demasiado compleja, y existen muchas dudas sobre cuál será el modelo triunfante en Internet. Es evidente que la televisión no acabará yendo completamente a la red. No parece claro que una producción en masa, distribuida y consumida masivamente por un público masivo y homogéneo que compartía valores, normalmente a escala nacional (la era de la televisión) sea sustituida por una producción minoritaria, distribuida minoritariamente por un público heterogéneo que comparte valores distintos con gran tolerancia unido en comunidades de intereses y aficiones (la era del *tag*). La coexistencia social es imperante, y la convivencia entre la televisión e Internet, entre los *hits* y los nichos, también. El equilibrio entre modelos de televisión y la arquitectura multirredes de difusión será una realidad pronto. Y los anunciantes configurarán sus estrategias de acuerdo a los consumos eclécticos de los públicos en los entornos virales.

El consumo de televisión en la red se incrementará bastante en los próximos años. Sin embargo, la inversión publicitaria no se trasvasará propor-

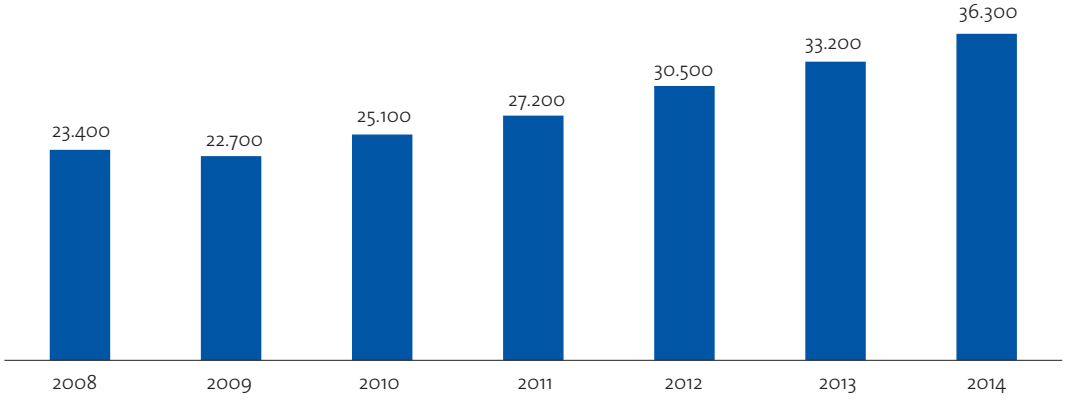
cionalmente de un medio a otro. Las nuevas segmentaciones y las nuevas eficiencias conllevan nuevos repartos. La ineficiencia de la televisión generalista de masas que expulsaba a marcas minoritarias del mercado de la publicidad masiva se acabó con el desarrollo de Internet. Estas nuevas inversiones se han concentrado en torno a Google de una forma preocupante en todos los «países-mercados». Los *adwords* han permitido a pequeños anunciantes llegar al público potencial de una forma muy eficiente, a costa de la publicidad *below the line* (BTL). La publicidad en Internet crecerá de forma espectacular en los próximos años. Solamente en Estados Unidos se espera que pase de 23.400 millones de dólares a 36.300 millones de dólares entre 2008 y 2014, con un crecimiento medio anual en torno al 10 por ciento, como se puede ver en gráfico 6.3.

Este crecimiento no supone que lo sea en detrimento de la publicidad en televisión. Las marcas globales y los productos de masas seguirán contando con la televisión de masas. Pero una vez cuestionado el flujo entre televisión y publicidad, se producirá un alejamiento de la televisión convencional como medio de representación y un acercamiento al marketing a través de la red basado en la experiencia. La fragmentación de las audiencias en ese flujo repetitivo de productos permitirá a muchos anunciantes llegar a la televisión segmentada, pero ya nada será lo mismo después de Internet. Ya no sólo reinará el GRP, sino que convivirá con el coste por clic.

El análisis sobre el trasvase de publicidad de la televisión a la red no es ni lineal ni proporcional: los pequeños anunciantes de Internet nunca pudieron invertir en publicidad masiva y la publicidad de Internet apenas financia la industria audiovisual. Sin embargo, el mayor tiempo de ocio en la red se dedica a ver televisión y películas. Estimamos que solamente el 10 por ciento de la inversión publicitaria en Internet ayudará a financiar el entramado industrial del cine y la televisión. Por eso, a pesar de que se prevé un incremento del 65 por ciento de la publicidad IP entre 2013 y 2020, solamente 14.000 millones de dólares serán los que ayuden a financiar los contenidos audiovisuales (ver capítulo 5). Esa cantidad solamente representará el 7 por ciento de la publicidad en televisión en 2020 en el mundo, sin tener en cuenta la televisión de pago, la taquilla cinematográfica y el vídeo. De esta lógica viene la transición caníbal de «euros analógicos por céntimos digitales».

A pesar de que no existe una competencia real entre Internet y la televisión porque los anuncian-

Gráfico 6.3. GASTOS DE PUBLICIDAD EN LÍNEA EN ESTADOS UNIDOS (2008-2014). MILLONES DE DÓLARES



Fuente: eMarketer, mayo de 2010.

tes diferencian claramente entre ambas, con sus ventajas e inconvenientes, existe una tendencia hacia la desinversión de la publicidad en detrimento de acciones de marketing apegadas a Internet. Es más barato, y pueden dirigirse a públicos más jóvenes e intentar crear una imagen de marca en la red frente a sus competidores.

Eso hará que, a medio plazo, el potencial de crecimiento de la televisión se resienta por Internet, lo cual no implica que los productos para las masas se queden para la televisión y las «largas colas» para Internet. La marca que más fans tiene en Facebook es Coca-Cola. Son medios distintos, pero muchos aspectos son semejantes. También el público se comporta de la misma manera. Evidentemente, todas las compañías tienen una estrategia en Internet, pues saben que algo trascendental se jugará allí, pero ni siquiera, a día de hoy, se atisba lo que puede suceder. Frente a los discursos rupturistas y utópicos, la televisión como medio y sus programas tienen aún un largo recorrido.

Mientras tanto, la web irá hacia la televisión y será un protocolo de comunicaciones por el que viajarán los contenidos tradicionales a la pantalla-televisión para que el espectador se encuentre ante un mar de posibilidades de elección. Los anunciantes migrarán siguiendo a la audiencia tras ese cambio. De hecho, los grandes devoradores audiovisuales en redes P2P o en *streaming* ven principalmente series y películas. La mayor parte de la demanda se inclina por los estrenos, con una clara tendencia a lo que ha triunfado en las salas, festivales, etc. Lo nuevo, como acceder a ver vídeos de YouTube, solamente representa un día de consumo frente al resto del mes en el televisor. Además, los vídeos más vistos en YouTube son fragmentos o reelaboraciones de programas de la televisión, pornografía aparte.

Esa tendencia hacia la desinversión mediática en acciones de marketing que tienen en cuenta el potencial de Internet va a suponer a los medios tradicionales una fuerte reducción de ingresos. Una encuesta de Forrester señala como tendencia para los próximos años un crecimiento importante de las tácticas de marketing interactivo y un decrecimiento de las inversiones en marketing tradicional.[5] Y posiblemente se vean más afectadas la prensa que la radio y la televisión. En los periódicos y en la televisión hay una ineficacia importante. Éstos hacen un paquete que vale más que la suma de las partes. Ese principio gestáltico, denominado por Nicholas Carr «la teoría del desempaquetado», significa que cuando un anunciante invierte en un periódico paga más que cuando vincula un anuncio a una noticia. No existe una relación directa entre eficacia y gasto. Por eso, se da la paradoja de que los periódicos son incapaces de traducir ingresos por publicidad en línea a pesar de los incrementos enormes de audiencia. «Desde el momento en que se desempaquetan los contenidos y la publicidad, que es lo que sucede en línea, deja de funcionar el sistema de subvención cruzada que ejercían determinados tipos de publicidad» (De Miguel y Casado, 2010). Al reducir el paquete, se reducen los ingresos. En la televisión por Internet, la situación es semejante: los anuncios insertos entre los programas cuestan mucho más que los contenidos con publicidad por separado. Esta imposibilidad de «monetizar» la red es la que hace que la migración digital implique pasar de euros analógicos a nuevos céntimos digitales. Eso supone perder recursos y obliga a los medios a reducir costes.

Otros plantean la posibilidad de que el incremento exponencial de usuarios permitan compartir y hacer viable económicamente el consumo en Internet a través de las «externalidades positivas» o los «efectos de red» (Noam, 2008). Existe una tendencia a que los costes de duplicación sean insignificantes, con deseconomías de escala que empujen hacia sistemas atomizados no propietarios que puedan ser rentables para las empresas. Posibilidad de nuevos céntimos. La industria en esos casos suele tender hacia al oligopolio, redu-

5. Forrester, «US Interactive Marketing Forecast,2009 To 2014», julio de 2009.

ciendo costes sobre la base de incrementar usuarios.

Al igual que la prensa, ese patrón se repite en televisión, pero con ciertas diferencias. El palimpsesto entre programas en el *continuum* de la programación televisiva actúa de esta manera cruzando subvenciones entre anunciantes. Esto se traduce en un incremento del precio por *spots*. El desempaquetado en la red implica una reducción de ingresos. El modelo *Catch Up TV* viene a confirmar esta teoría. En Internet se pueden medir mejor esos «impactos», y desvincular ingresos y costes en torno a un contenido o a una noticia. En la televisión comercial, contenido y continente van juntos, empaquetados. La televisión es un medio muy poderoso para canalizar la publicidad al público, pero presenta dificultades para vincular mercados directos, pues la audiencia es muy heterogénea. Cuando las preferencias de los consumidores son más homogéneas, aparecen distorsiones severas entre la publicidad y sus costes (Kremhelmer y Zenger, 2008). Esto viene a representar que en una televisión muy personalizada, con públicos claramente definidos, la inversión publicitaria tiende a decrecer.

Los ingresos mundiales de Google representan en torno a 12.000 millones de dólares, pero la gran publicidad no está llegando por varias razones. La primera es que la publicidad va hacia un tipo de actuaciones de marketing como los *adwords* canibalizando actuaciones de «debajo de la línea» (marketing directo, catálogos, punto de venta, publicidad exterior, etc.), pero sin restar ingresos importantes a la televisión. Y segundo, la publicidad en televisión es contextual, mientras que Internet es todo lo contrario. En redes sociales o en *website* no controladas pueden aparecer vídeos de promoción con discursos contradictorios, incluso denunciadas situaciones injustas, libelos, etc. Los anunciantes son recelosos ante la amalgama de riesgos contextuales que puede implicar Internet.

En la web se puede contextualizar favorablemente a favor de los intereses de los anunciantes, las inversiones son menores, pues es más fácil identificar el *target* en Internet que en la lógica del palimpsesto televisivo. La publicidad en la red es tremendamente eficiente cuando es contextual. Se puede medir objetivamente por medio del coste por clic. El GRP que mide los «impactos» y las rutinas de la audiencia de forma aproximada deja paso a un sistema más eficiente, en el que un clic te puede llevar directamente al consumo (B2C). Pero en la publicidad contextual, que no es todo Internet, muy pocos «pinchan». Ése es el problema para los anunciantes. La «contextualidad» se busca en los medios de comunicación tradicionales, pues actúa la lógica de la fidelización, pero en la migración hacia la web, por lo eficiente, se reducen drásticamente ingresos.

Otro de los riesgos de la publicidad en la red es que tiende a concentrarse. Así, por ejemplo, más del 57 por ciento del gasto en publicidad en línea en Estados Unidos se prevé que se concentrará en cuatro portales (eMarketer, 2010). En los buscadores, la situación es más alarmante, si cabe. Evidentemente, también existe una clara traslación del mundo analógico al digital en la lógica de la concentración: los periódicos de mayor tirada son los más vistos en Internet. Con la radio, la televisión o los blogs sucede también lo mismo. Las «largas colas» encuentran demasiados problemas para situarse en el mercado. Durante mucho tiempo, el fracaso comercial se escudó en la falta de distribución. Con Internet la oferta y la demanda se han encontrado poniendo en evidencia las reglas del mercado.

Pero a pesar de esa reducción de ingresos, también surgen nuevos caladeros, nuevas eficiencias, y las televisiones deben aprender a pescar de nuevas formas. Su dilema está entre la explotación directa o la afiliación. Ellos son débiles y la sindicación implica intermediaciones que hacen que las plataformas de distribución se queden con una buena parte del negocio. Por eso, el posicionamiento de los contenidos es clave para la búsqueda de nuevos ingresos como hemos visto en el epígrafe anterior. Hay que incidir en las nuevas fuentes de financiación que implican los nuevos servicios y usos que

pueden venir de la interactividad que conlleva la convergencia entre la televisión e Internet, en la medida que ésta va hacia la pantalla grande y no al revés (incluso con los discos multimedia de reproducción, asociados a las descargas ilegales).

En la figura 6.6 puede verse la evolución de la interactividad de acuerdo con los dos ejes planteados: uso de la interactividad en la televisión y el avance y mejora de la misma.

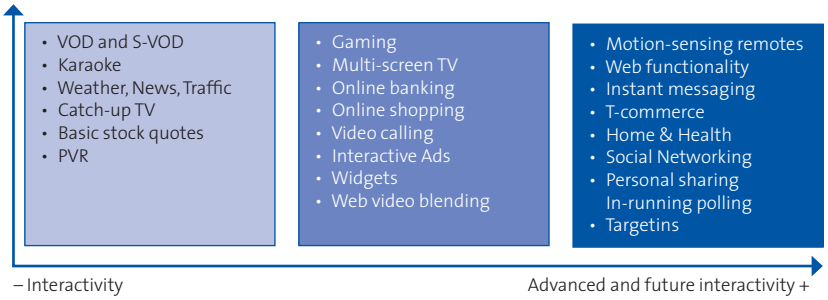
Esta evolución abre la posibilidad a que los canales de televisión obtengan nuevos ingresos por estos nuevos servicios interactivos. Pueden tratar de quitárselos a la red, como son la información meteorológica, el karaoke, el tráfico, las reemisiones, el *video on demad*, los juegos, RSS, los servicios financieros, el comercio electrónico, *networking*, publicidad interactiva, etc. Hasta ahora, la falta de canal de retorno y la poca ergonomía entre Internet y el televisor no lo ha hecho posible. Los televisores de última generación cuentan con acceso inalámbrico a Internet. Es el paraíso de todos esos servicios. La facilidad del uso será la clave. El bienvenido a *windows* va a ser muy lento. Y no digamos las aplicaciones que puedan surgir mediante un clic del mando a distancia. Este cambio tardará unos años, pues supone la implementación de las nuevas pantallas con acceso a Internet y la mejora de las guías de programación integrando la interactividad. Estos céntimos que suman pueden convertirse en euros.

Mientras, Google TV intentará convertirse en el nuevo buscador audiovisual que haga posible la televisión interactiva global. Pero esta vez tendrá que comprar programas, series y películas o producir directamente. Y ya veremos si los usuarios quieren pagar. En este modelo, la publicidad será incipiente para el nivel de producción actual, a pesar de que la publicidad en el mundo mueva 500.000 millones de dólares. Será necesaria la televisión de pago. Pero el negocio de la interactividad también pasa por integrar nuevas apuestas como las anunciadas por Google. El riesgo de la concentración es grande, y los grandes *broadcasters* y productoras globales no dejarán en manos de intermediarios como Google e iTunes la comercialización de sus productos en la red si no colaboran y se arriesgan con ellos.

La interactividad de la televisión también deberá impulsar y aprovechar las «comunidades de marca» pues los anunciantes conocen la trascendencia de las mismas. A través de la red muchos espectadores pueden convertirse en audiencia que comparta los mismos gustos e inquietudes, llegando a estar fidelizada. La cadena pierde valor de marca en favor de la serie, convirtiendo estas asociaciones en Internet en potenciales céntimos. Los compartimientos de estas comunidades se basan en la lógica de la red: intercambio y colaboración (Kozinets, 2010).

En consecuencia, la publicidad seguirá en la televisión, pero reduciendo su dependencia, mientras

Figura 6.6. LA INTERACTIVIDAD E INTERNET EN LA TELEVISIÓN



Source: IDATE in «IPTV Services, advantages of FTTx, key issues for operators».

las cadenas deberán buscar nuevos ingresos desarrollando la interactividad y fomentando la colaboración con los espectadores. Esta fuente de ingresos son céntimos, pero a medio plazo serán determinantes. Se abren nuevas opciones de publicidad en línea que deberán aprovechar la interactividad o la emisión en la red, directamente o compartiendo. Estas formas son las siguientes: trasposición de formatos clásicos (*billboard*, patrocinador, etc.), publicidad unida al contenido (enlaces patrocinados, *banners*) y el uso de nuevos formatos que distraen mínimamente a los usuarios durante el visionado (faldones, incrustaciones o *product placement* interactivos, etc.). El IDATE considera que la distribución de vídeo en línea puede encontrar su propio modelo de negocio independiente basado en esos nuevos formatos de publicidad. De nuevo más céntimos. Es una oportunidad para atraer a nuevos anunciantes que nunca tuvieron acceso a la televisión. Para ello ya están en marcha los nuevos sistemas de medición: *cost per thousand* (CPM), *cost per click* (CPC), *cost per action* o adquisición (CPA) y *cost per infuencia* (CPI).

Por otra parte, algunos *broadcasters* diversificarán sus productos hacia la televisión de pago, de manera que puedan aminorar su dependencia de la publicidad. Pero para eso deberán incrementar sus inversiones en producción en contenidos *premium* que sean atractivos para la audiencia. No obstante, ante la falta de madurez del mercado publicitario, los canales están aumentando su esfuerzo para esa diversificación y desarrollar los negocios en los *new media*. Estos modelos de pago se orientan en dos direcciones: B2B2C (iTunes, Amazon) y B2C (ABC.com).

Pero el mercado necesariamente tenderá a ser de dos caras, de pago y gratis. Muchos usuarios están a favor del *free*, ya que las redes P2P han hecho su pedagogía. La mayor parte de los usuarios están dispuestos a perder privacidad de sus datos en las redes sociales y ver publicidad a cambio de tener acceso a contenidos gratuitos en diferentes dispositivos. Éstos son los resultados de la encuesta de Edelman entre los usuarios de Internet en Estados Unidos.[6] Ello indica claramente la tendencia a que se incremente la demanda de contenidos gratuitos, pero señala claramente también la segmentación del mercado, pues hay muchos usuarios que pagan y no les preocupa el acceso gratuito a Internet, quieren mantener la privacidad en la red. De hecho, la misma encuesta señala que, a más edad y a mayor renta per cápita, la demanda de contenidos gratuitos se reduce drásticamente. Éstos no están dispuestos a convertir la pérdida de su privacidad en contenidos gratuitos con publicidad.

Para finalizar, valga la siguiente reflexión: en varios informes de la Unión Europea[7] se sostenía que «si el contenido es el rey, la distribución es la llave del reino». Pero años después podemos afirmar que esa previsión ha fallado. La conectividad ha sido el negocio. La «neutralidad de la red» está ahora cuestionada, y esperemos que el contenido triunfe en Internet en los próximos años, pero nunca triunfará sumando céntimos.

6.5. Pirámides vs. escaleras

Hay una gran polémica sobre el comportamiento de los usuarios en la red. De forma un poco reduccionista se enfrentan dos formas radicales de enfocar el problema: por un lado, una visión utópica que considera a los internautas del mundo como un batallón de «comunidades inteligentes» generadores de contenidos que pueden sustituir a los medios de comunicación de masas, y, por otro, los que consideran que la mayor parte de los usuarios tienen una actitud pasiva y son básicamente espectadores. Entre ambas opciones se escapan muchos matices que son determinantes. Normalmente, los com-

6. Edelman, «Trust in the Entertainment Industry: Consumer Behaviour in an Era of Social Entertainment», mayo, 2010.

7. «Libro verde sobre la convergencia de los sectores de telecomunicaciones, medios de comunicación y tecnologías de la información y sobre sus consecuencias para la reglamentación», Comisión Europea, 1997. «La era digital: La política audiovisual europea», *Informe del Grupo de Alto Nivel de Política Audiovisual*. 1998.

portamientos de la gente son iguales en Internet que fuera de la red. El anonimato puede marcar la diferencia, pero la actitud es muy parecida.

Hay autores que nos hablan de una nueva «inteligencia colectiva» afirmando que nos hemos convertido en nómadas a través de un nuevo vínculo social basado en la «cibercultura» (Pierre Lévy); «multitudes inteligentes» (Howard Rheingold), la «próxima generación» (Neil Howe y William Strauss), «nativos digitales» (Marc Prensky), «sabiduría de las masas» (James Surowiecki), «alquimia de las multitudes» (Francis Pisani y Dominique Piotet), «sharismo» (Isaac Mao), la «arquitectura de la participación» (Tim O´Reilly), «wikinomics», «net generation» (Don Tapscott), «long tail», «free» (Anderson), etc. Otros advierten del peligro de la pérdida del vínculo social gracias a Internet (Domique Wolton), sobre la posibilidad de que Google nos haga más tontos y estúpidos (Nicholas Carr), la generación narcisista o «Generation Me» (Jean Twenge), «Dumbest Generation» (Mark Bauerlein) o los riesgos de la cultura *amateur* (Andrew Keen), etc. Las siguientes páginas reflexionan sobre el comportamiento de los internautas y la relación de su actividad con la televisión y sus programas, la generación de contenidos por los usuarios y el intercambio gratuito de todo tipo de contenidos.

Las estadísticas sobre el comportamiento de los mismos en la red a nivel internacional no son fiables. Todas nos avanzan que el tiempo de conexión se incrementa notablemente cada año en detrimento de los medios de comunicación de masas tradicionales. Esto es una obviedad, ya que Internet ocupa un lugar importante en el tiempo de la gente, brechas digitales aparte. Es tan elemental que el ocio actual no se podría entender fuera de la red exclusivamente. Al igual que en otros órdenes de la vida, la red se ha convertido en algo necesario. Sin conexión se puede estar incomunicado.

Sin embargo, mucha gente que no está conectada también se divierte, trabaja y se comunica. Éstos están al margen de las potencialidades de la red, y necesitarán integrar la red en sus vidas para no quedarse relegados tanto en la igualdad de acceso como en su productividad. No obstante, es necesaria más perspectiva para poder ver de forma más profunda las implicaciones y efectos de Internet, tanto para bien como para mal. También existen otros riesgos derivados de un mal uso de Internet. El tiempo de conexión apenas indica nada, ya que la mayor parte de la gente reparte ese tiempo en trabajar, contactar con otra gente o en leer, ver y escuchar los medios convencionales. Es la confusión de los coches con las autopistas.

Sin duda, Internet ha permitido a los usuarios ser colaborativos y facilitadores. Participan y facilitan cosas a los demás. Pero los que no están conectados también lo hacen, a pesar de que no cuentan con una red de distribución tan potente. Éstos actúan igualmente por imitación fuera de la red, pero sin que las epidemias sean tan rápidas. Es decir, no hay nada nuevo, pero todo es más rápido. El intercambio gratuito se ha extendido básicamente sobre la base de compartir lo que es de otro (contagio viral). Sin embargo, existen otras personas que facilitan medios de producción para realizar contenidos que combinan los de otros, como si de una reelaboración se tratara (el caso de muchos blogs). Opinan sobre una película, noticia o un libro que otros hicieron. Otros llevan a cabo todo tipo de producciones: vídeos, noticias, libros, información muy variopinta que sirve a los demás, fotos, etc. Es el poderoso sector de los *user-generated content* (UGC). Sus potencialidades son numerosas y su audiencia creciente.

Sin embargo, partiendo de un análisis sociológico intergeneracional sí podemos encontrar algunas normas propias de la llamada *net generation*: «libertad, customización, escrutinio, integridad, colaboración, entretenimiento, velocidad e innovación» (Tapscott, 2009). Evidentemente, estos nuevos descriptores o nuevos conceptos definen un fenómeno trascendental que cambiará las formas de trabajar y de comunicarse, y alterarán el equilibrio de los medios de masas convencionales que se desarrollaron durante el siglo XX. Las posibilidades de participación y de colaboración de la gente

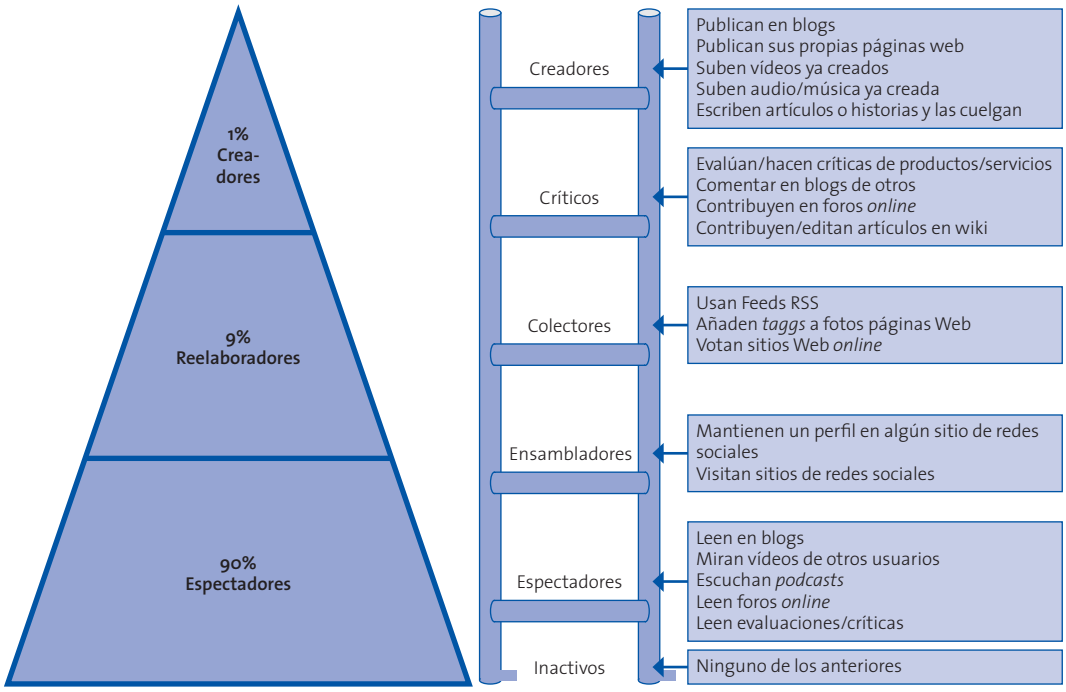
en la red son increíbles, pero es necesario también plantear un enfoque crítico frente a los conceptos retóricos de «convergencia cultural», «wikinomics» y «We-Think».

Más que atacar o defender la «cultura de participación», la creatividad de las masas o la cocreación, «nosotros instamos a una conciencia más crítica de las implicaciones socioeconómicas de las tendencias emergentes... a pesar de la convergencia de las compañías, intereses de negocio, plataformas tecnológicas, actores culturales y otros agentes, la crítica sigue siendo esencial para desenmarañar las posiciones de varios jugadores... Éste es el poder de las tecnologías y los sistemas de regulación de nuestro día, definiendo la identidad individual, las identidades colectivas... necesitamos desmantelar esos conceptos para comprender mejor a qué tipo de mundo estamos dando la bienvenida» (Dijck y Nieborg, 2009). Éste es el camino para poder ver el comportamiento de los internautas y sus consecuencias.

En la figura 6.7 se contraponen dos formas distintas de medir el comportamiento de los usuarios en Internet. Por un lado hay una importante desigualdad en la participación, pues tal como lo plantea Jacob Nielsen en su pirámide, el 90 por ciento de los que están en comunidades virtuales o redes sociales son mirones, no participan. El 9 por ciento participa de forma intermitente «reelaborando» contenidos que otros han realizado. Tienen otras prioridades. Solamente el 1 por ciento de la gente conectada participa en la creación de contenidos.

Esta desigualdad cuestiona, en parte, la falacia de que los contenidos generados por los usuarios vayan adquiriendo tal protagonismo que permi-

Figura 6.7. PIRÁMIDES CONTRA ESCALERAS



Fuente: Forrester y Jakob Nielsen.

ten pensar en una sociedad *amateur* sin profesionales, convirtiendo el modelo *people to people* en algo posible frente al modelo de acumulación del capital de empresas con profesionales (Ross, 2009). Aunque solamente sea el 1 por ciento es un número que no debe despreciarse, ya que pueden convertirse en nuevos prescriptores sociales y pueden canalizar gran parte de la creatividad que ahora es imposible que emerja.

Muchas empresas de comunicación ya están pensando cómo convertir en negocio la distribución de contenidos generados por los usuarios (UGC) en la medida que los anunciantes seguirán a los usuarios y a los creadores (Albarran, 2010). Esto colisiona con el ambiente antiempresa y colaborativo de libertad que se mueve en Internet. Pero la distribución de contenidos UGC fomenta los problemas que presenta la neutralidad de la red. El grado de participación está relacionado con la edad, y, en consecuencia, son los «nativos digitales» los más activos y los que mejor manejan las herramientas de producción. Ambas cosas son ciertas, pero la creatividad no tiene que ver con la edad.

La estructura de participación de Forrester es mucho más completa al tener una segmentación que recoge más matices (Bernoff y Li, 2008). Forrester propone una escalera de forma que, según se suban más peldaños, el nivel de partipación se incrementa de forma acumulativa (los de arriba hacen más que los de abajo). Esta escalera distingue los siguientes grupos: inactivos (no hacen nada), espectadores (leen blogs, ven vídeos de otros usuarios, escuchan *podcasts*, leen en línea en los foros, etc.); ensambladores (mantenedores de perfiles en redes y web de *networking*), colectores (RSS, etiquetan paginas web, fotos, vídeos, noticias, etc.); críticos (opinan sobre productos y servicios, comentan los blogs, participan en los blogs y son editores); y, por último, los creadores (publican en sus blogs, suben a la red los vídeos y música que ellos realizan, escriben artículos que ellos escriben, etc.).

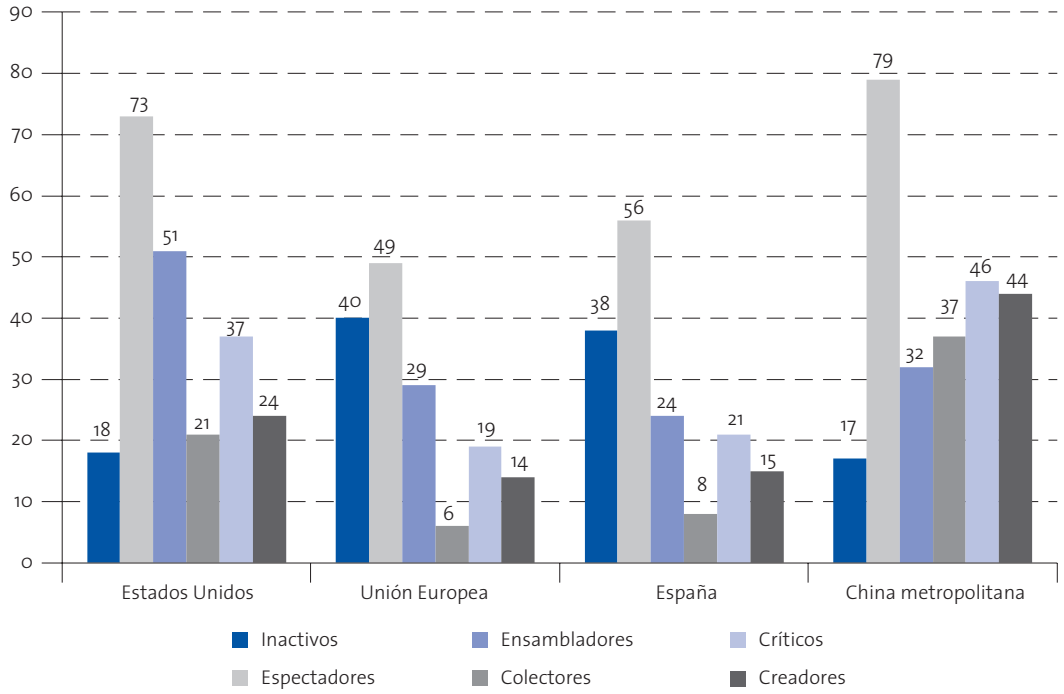
La oposición entre la escalera y la pirámide sirve para reflexionar sobre el nivel de participación de los usuarios y el futuro de los UGC. Su influencia va a depender del desarrollo de la tecnología. El incremento de la velocidad de Internet y el auge del nomadismo con los dipositivos móviles con acceso a Internet (MID) va a permitir un desarrollo sin precedentes de participación social en la red. Posiblemente no aparezca la sociedad *amateur*, pero la participación en masa va a transformar las formas de comunicación y organización.

La creación audiovisual conlleva un problema de producción añadido frente a otras industrias culturales: es más difícil hacer una serie de ficción que una noticia para la televisión, ésta que un noticia escrita, ésta que un comentario en blog, y éste que una votación sobre un restaurante, etc. (Caldwell, 2008). Por eso, es impensable que sin un esquema de trabajo gratuito y sin ánimo de lucro, los UGC puedan convertirse en una productora audiovisual global. Los costes de producción son altísimos, a pesar de que la tecnología digital los haya reducido. Pero aun así, la producción audiovisual sigue siendo una actividad de costes altos por la fuerte implementación de mano de obra, tanto técnica como artística. Sin embargo, la reducción de los costes va a democratizar el acceso y fomentar el pluralismo creativo.

En el gráfico 6.4 (que aparece en la página siguiente) pueden verse las diferencias que existen en la participación de los usuarios de Internet según los países. Éstas vienen determinadas en parte por las variables socioculturales, pero también por la formación y por el nivel de desarrollo tecnológico. El mayor número de creadores se centra en las áreas metropolitanas de China, frente a la cifra más baja de España. También llama la atención el bajo nivel de críticos que apenas representan una media del 25 por ciento. La mayor parte de los internautas se sitúa entre los espectadores y ensambladores con porcentajes mayoritarios del orden del 50-60 por ciento. El número de inactivos es importante y llegan a suponer el 2 por ciento aproximadamente.

Desde el punto de vista que nos interesa, solamente los creadores son los que tienen la posibilidad de generar vídeos que quieren compartir. La

Gráfico 6.4. PARTICIPACIÓN DE LOS INTERNAUTAS (%)



Fuente: Forrester Research Consumer's Technographics Data.[8]

calidad de los mismos determinará su audiencia potencial. El portal paradigmático es YouTube, pero presenta importantes lagunas. Muchos vídeos que los internautas suben son trozos de la televisión o del cine, sobre los que no tienen derechos; la pornografía se ha introducido de forma alarmante, en unos países más que otros; los vídeos de amigos y familiares rayan con la intromisión en la privacidad que no desean muchos medios, etc. La audiencia de los vídeos UGC es muy pequeña, ya que apenas supera las tres horas mensuales, y más, en un momento en el que los nuevos televisores tienen acceso a esas páginas web y solucionan un probrema de ergonomía importante.

Sin embargo, sí existen importantes posibilidades para los vídeos generados por los usuarios en la medida que cumplen funciones distintas, a pesar de que tienen estándares de calidad también diferentes. Aunque la realización audiovisual tiene un coste alto de producción, muchos usuarios hacen productos de «calidad» que tienen su interés. Unas veces para compartir información (vídeos de viajes) y otras para hacer de la difusión gratuita una estrategia de promoción para entrar así en el mercado laboral (cortometrajes de ficción, *webisode*, etc.).

Algunos profesionales trabajan también en este esquema de colaboración con *amateurs (pro-ams)*

8. US: Forrester Research's North American Technographics® Interactive Marketing Online Survey, Q2 2009 (US), 4,766 respondents; Europe: Forrester Research's European Technographics® Benchmark Survey, Q2 2009, 25,932; Asia Pacific: Forrester Research's Asia Pacific Technographics® Survey, Q2 2009, 7,652.

haciendo algo no comercial, más experimetal, innovando en lenguajes y nuevas estéticas. Otros hacen vídeos de divulgación y corporativos, otros facilitan información, otros denuncian situaciones, etc. Es decir, la variedad de contenidos es muy amplia, y las oportunidades son considerables, tanto para los propios productores como para la audiencia. No obstante, la emergencia de un sistema híbrido de creación profesional y redes sociales también introduce una forma de «destrucción creativa» en el contexto de las industrias culturales, al perjudicar seriamente las condiciones laborales del mercado (Banks y Humphreys, 2008).

Su potencialidad acabará en la distribución masiva, de manera que los buscadores y los anunciantes participarán de este negocio aunque solamente sea para generar tráfico. Evidentemente, «usuarios como tú» (*users like you*, la revista *Time* los consideró «Personaje del Año» en 2006) pueden convertir los UGC en un fenómeno social de gran trascendencia en el futuro de la red, y modificará algunas lógicas que impuso la televisión en el pasado (Dijck, 2009). Otra cosa es creer que esta «sociedad *amateur*» pueda implicar la desaparicion de los medios de comunicación de masas. Hasta las opiniones cuestan, a pesar de que parezcan gratis. Por lo tanto, esa nueva sociedad de *people to people* hay que encuadrarla en una utopía que ni siquiera pondrá en entredicho la lógica *broadcasting* y *pointcasting*, en cuanto a la televisión y al cine se refiere.

Pero tampoco se puede caer en lo contrario. La participación de los internautas tiene una importancia capital, pues influyen en la relación entre las empresas y los consumidores, entre los clientes-usuarios y proveedores, y entre políticos y ciudadanos. Los grupos de consumidores van a ser muy importantes. Las empresas no podrán abusar como en el pasado. Pero también es verdad lo contrario: los bulos hundirán muchas empresas en Internet. Es, por consiguiente, obligatorio tener un pensamiento crítico sobre la participación de la gente en Internet. Había más controles en la era analógica. Ese espíritu libre y de contracultura que tiene Internet puede ser contraproducente en algunas circunstancias. En cualquier caso, los consumidores y los creadores audiovisuales organizados van a tener un poder enorme, pero también debemos tener presente que se comportarán de modo similar a las comunidades de conocimientos de Pierre Levy (Kozinets, 2010).

El cambio que ha supuesto Internet ha permitido que los usuarios y la audiencia vayan cambiando gradualmente. En la era analógica, los consumidores eran pasivos y predecibles, y la lógica corporativa imponía los modelos de negocio más eficientes. Los internautas son impredecibles, están conectados y migran constantemente. Ante ese cambio, las respuestas son muy diversas, e incluso contradictorias. Las empresas se resisten muchas veces al cambio porque Internet no acaba de consolidarse como una fuente de ingresos importante, y los usuarios ven limitada su participación o su capacidad de elección en las condiciones que consideran óptimas.

Es, por lo tanto, elemental que las televisiones se acerquen a la audiencia y aprovechen el potencial de los contenidos UGC para trasvasar publicidad e identificar tendencias. El futuro de la televisión en Internet pasa por la colaboración con los usuarios. La personalización e individualización de la televisión pasa por la participación de los internautas, por la interactividad. Hasta ahora están en el ordenador, pero trasladarán sus hábitos a la televisión.

El dinamismo de los usuarios en el entorno Web 2.0 está generando nuevas formas de cambio social y presiona hacia un nuevo cambio en la forma de enfocar el negocio de la televisión. «Las redes sociales, la individualización masiva, la expresión personal e interactiva de la blogosfera y la creación colectiva influyen ya en los comportamientos y hábitos de consumo, las formas de trabajo o los modelos económicos» (Digiworld, 2009). Esa potencialidad de los usuarios choca con los intereses de las empresas que pretenden generar espacios cerrados que impiden la propia «innovación no prevista» (Zittrain, 2008). La lógica de la «innovación no prevista» no diseñada por las empresas, ni

dirigida por los gobiernos, ha dado importantes resultados en el pasado. Esa capacidad de los usuarios debe tenerse en cuenta pues muestra parte del camino que debe seguirse.

Ante el dinamismo de los usuarios, muchas empresas prefieren, como es lógico, el control para defender la privacidad de los clientes y consolidar sus negocios. Steve Jobs lo refleja claramente cuando dice: «La gente que quiere comprar pornografía puede comprar un teléfono Android». Apple defiende la libertad de los usuarios para desarrollar aplicaciones en su AppStore, pero les impide financiarse por cualquier tipo de publicidad que no se gestione por su plataforma iAd. Google, por el contrario, dejando el sistema abierto para que cada cual realice las modificaciones que desee, pretende introducirse en todos los dispositivos de forma casi asfixiante, buscando sinergias con sus negocios. Es decir, los dos quieren ser Microsoft, y Facebook quiere ser Google. Pero todos pueden frenar la capacidad de innovación que los usuarios han demostrado hasta ahora. Los usuarios decidirán la convergencia, a pesar de que convivan simultáneamente entre sistemas abiertos y cerrados, o semiabiertos o semicerrados. Pero la innovación en tecnología y los usos de las herramientas informáticas no supone la creación de contenidos, pues ésta implica trabajo y costes que necesariamente se tienen que traducir en rentas de trabajo o beneficios de las empresas.

Pero esta transformación que suponen los usuarios participando en Internet, con sus diferentes grados y matices, debe ser vista en un entorno más general de cambio social: «La nueva cultura del conocimiento surge a medida que nuestros vínculos con formas previas de comunidad social se van rompiendo, nuestro arraigo en la geografía disminuye, nuestros lazos con la familia extensa e incluso nuclear se desintegran y nuestras lealtades a los Estados-nación se desintegran» (Jenkins, 2008).

Pero esa desintegración con el pasado no supone que estemos ante un estado de anomia, porque Internet crea nuevas formas de comunidad, nuevos lazos y conexiones sociales. Estas nuevas comunidades se definen «mediante afiliaciones voluntarias, temporales y tácticas, reafirmadas en virtud de empresas intelectuales e inversiones emocionales comunes. Los miembros de la comunidad pueden cambiar de grupo cuando varíen sus intereses y necesidades, y pueden pertenecer a más de una comunidad a la vez. Estas comunidades, sin embargo, se mantienen unidas mediante la producción mutua y el intercambio recíproco de conocimientos» (Jenkins, 2008). Pero no hay sustitución, sino convivencia y equilibrio entre diversas formas de comunidad en la generación de lo que se denomina ahora capital social.

En la red no todas las actividades de los internautas son un nuevo modelo de relación, sino que surgen diferentes formas de comportamiento, de comunicación, etc. Los patrones de consumo en la red son complejos de analizar pues se tiende al eclecticismo, se imita, se aconseja, se copia y se colabora «tag-izando». Por eso es necesario reivindicar la «netnografía», como lo plantea Robert Kozinets.[9] El comportamiento de las personas en la red cuenta con algún aspecto distintivo en la sociedad actual. Cómo se constituyen las culturas en la red, y cómo funcionan las relaciones de las estructuras (estructuralismo) sería una de la claves para entender el comportamiento grupal. Pero sería inexacto y excesivamente radical considerar que surge una nueva clase social que implicaría una nueva antropología para estudiar su funcionamiento. Es necesaria más perspectiva para entender ese cambio. Todos los cambios sociales son vistos en sus principios demasiado trascendentales, para comprobar, más tarde, que no era para tanto. La interacción social necesariamente se tendrá que basar en la confianza, como proponía Georg Simmel: «La confianza actúa de intermediario entre el conocimiento y la ignorancia entre los hombres».

A pesar de la «netnografía» y el eclecticismo existente en Internet también sigue funcionando

9. Kozinets, R. (2010): *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Londres: Sage.

la lógica del «donde va Vicente,....» o el «efecto rebaño», ya que el comportamiento y los intereses en el mundo físico y en el virtual son muy semejantes. Este comportamiento entroniza con el concepto de «habitus» de Bordieu, de los que depende la relación que se establece entre los agentes de legitimización. Pensar que, en el reinado de la cultura de masas, la capacidad de elección ordenada de acuerdo con un sistema de producción y marketing controlado por las empresas deja paso a una intrincada reunión de opiniones y recomendaciones que liberen de la esclavitud al consumidor, es un sueño difícil de mantener. En Internet se mantienen los mismos criterios que en el resto de los medios, y la capacidad de colaboración colectiva está mediada por las mismas variables. De hecho, el origen de colaboración de los usuarios en Internet surgió en los ambientes académicos donde ya había costumbre de compartir el conocimiento.

El asunto del sumatorio del conocimiento individual que genera una «inteligencia colectiva», las «comunidades de conocimiento» de Lévy o las «multitudes inteligentes» de Howard Rheingold, o los intentos de unir los UGC con la «larga cola», son aspectos más que discutibles. Sí pueden tener más poder e influencia social al estar conectados y tener una poderosa herramienta de intercambio y de comunicación. Pero para eso tiene que haber previamente intereses comunes. Poner de acuerdo a multitudes sobre problemas complejos es muy difícil. Tanto en la red, como fuera de ella, la realidad es más polimorfa.

Las ciberutopías de la sociedad *amateur* que implica la generalización de los UGC van unidas a la utopía de lo gratuito y de la neutralidad de la red. Como hacer copias y distribuir es gratis, los contenidos son percibidos como gratis. Además, si son productos «culturales» y no de entretenimiento, se percibe con un derecho de acceso natural, como un derecho humano más. Pero la lógica es que unos pagan y otros no. Unos mantienen a otros. Mientras ese equilibrio funcione, habrá contenidos gratis. El *free* también tiene un precio. Como ha señalado Michael Carr, «el más elegante y creativo programa de televisión tiende a ser el más caro de producir. Los buenos formatos, los escritores y directores de primer nivel, los elaborados decorados se traducen en costes de producción generalmente altos. Si los cambios en nuestros hábitos como usuarios frenan el flujo de dinero a las reinversiones de los estudios, la producción de ese tipo de programas ya no será posible. En su lugar, vamos a recibir más basura: una percepción superficial de la realidad, dramas policiales *cookie-cutter*, festivales *gab inane*. Incluso "libre" tiene un precio» (Carr, 2009).

Con relación al audiovisual, el *Free* de Anderson no se sostiene. Hay otro tipo de contenidos que tienen otra lógica, como se ha dicho anteriormente. Existen contenidos en la lógica semiprofesional, innovadores en lenguajes y formatos que pueden caber en la lógica de lo gratuito: «En el mundo de la gratuidad coexisten diferentes modos de financiación y diferentes motivaciones, que deben ser inventariadas y analizadas de forma dinámica, a través de la observación de sus tendencias (De Miguel, 2009). «Tirar cuatro pesetas para recoger un duro» sigue siendo más real actualmente que el libro *Gratis* de Chris Anderson (Anderson, 2009). Si se generaliza el gratis total, la producción de contenidos, tal como la conocemos, hoy cambiará, e inevitablemente, los contenidos generados por los usuarios serán peores. Ser profesional no implica solamente vivir del trabajo, sino que supone, con carácter general, una formación, un trabajo y un talento que se debe amortizar, pues requiere una inversión previa. Que se trabaje gratis para intentar ser profesional es tan viejo como la humanidad. Hay muchos artistas incomprendidos en cada época, pero son más numerosos los genios que vivieron de su profesión.

El mundo artístico está reaccionando de una manera muy participativa, pero también está cuestionando la existencia del arte como tal por la irrupción de la Web 2.0. (Manovich, 2008). Muchos artistas y creadores dejan sus productos en la «nube» para compartir y difundir su obra haciendo posible la democratización y el pluralismo de la creación hasta el punto de poder hacernos la pre-

gunta anterior. Las herramientas son fabulosas para hacer productos nuevos y novedosos. Parece que entramos en *The age of remix*, pues la mayor parte de los usuarios opinan y retocan lo que han hecho otros. Los medios se convierten en transmedios. La libertad necesita de esa oportunidad tanto para el éxito comercial de las grandes obras comerciales «como la oportunidad de construir este tipo de cultura diferente. Y para que esto suceda se necesitan ideas como que el uso justo sea algo central y protegido para permitir ese tipo de innovación: una comercial y otra de lo compartido».[10]

Esa «copia» creativa siempre ha existido, pero nunca ha sido tan fácil. Mantener una industria cultural alejada del proceso industrial como pretendía Adorno, hoy en día, es posible, pero con riesgos importantes. La *remix culture* puede tener algunas ventajas. Los nuevos «aparceros» pueden cultivar nuevos productos en la tierra que pertenece a otros, sin necesidad de que la propiedad obtenga beneficios. Esa innovación no puede ser protegida y forma parte de nuestra «cultura compartida». El *remix* implica creación. «El verdadero desafío para el arte que se plantea por los medios de comunicación social puede no ser todos los excelentes trabajos culturales hechos por estudiantes y no profesionales que ahora son fácilmente accesibles en línea, aunque pienso que esto también es importante. El desafío real puede descansar en las dinámicas de la cultura Web 2.0 –en su innovación constante, su energía y su impredictibilidad» (Manovich, 2008). Pero también se corre el riesgo, como advirtió Georg Simmel, de que la «cultura objetiva» se expanda mientras que la cultura individual se empobrezca.

El sueño del mundo *amateur* que sustituye al profesional, y la pasividad de las comunidades inteligentes unidas en Internet, no implican necesariamente que Internet no posea grandes posibilidades para fraguar otros cambios sociales. La sociedad civil cuenta ahora con una herramienta clave para organizarse de manera que ha desplazado a los sindicatos y a los partidos políticos. Multitudes inteligentes que cooperan y utilizan nuevas formas de comunicación y herramientas informáticas conseguirán nuevas formas de poder social (Rheingold, 2004). ¿Movimientos sociales organizados y bien comunicados a través de Internet llegarán a sustituir la democracia representativa? ¿Estamos ante una democracia postelevisiva? Las posibilidades y la facilidad de participación se incrementan con Internet. La victoria de Obama no se entendería sin Facebook, como no se entendería la victoria de Kennedy sin la televisión, o la del presidente Roosevelt sin la radio. La potencialidad de multitudes conectadas hace posible otra forma de sociedad, pero con muchos aspectos invariables y constantes. Pero tampoco está exenta de mitos, con los mismos problemas, aunque con nuevas tecnologías (Hindman, 2009). La elección de Internet como «medio» de comunicación e información tiene las mismas consecuencias que la elección de otros medios en, por ejemplo, la polarización política (Prior, 2008). Esto explica el «efecto rebaño» y la multitudes unidas en intereses, aptitudes e ideologías.

La televisión ya será diferente, y como Internet irá, poco a poco, a la «caja tonta», haciéndola cada vez más inteligente, la labor de los usuarios será fundamental para esta nueva convergencia. Ésta será una minoría entre las multitudes y definirán el negocio de la interactividad y el propio papel de los *user-generated content*.

6.6. *The tag is the medium*

Matthew Robson, un niño de 15 años, sale de paseo con su perro *Rudy*, y su madre le comenta a la mujer de un analista de medios que su hijo tiene que hacer prácticas en una empresa durante dos semanas. Allí hace un informe, y la City tiembla en septiembre de 2009.[11] El *Financial Times* se hace eco de di-

10. Lessig, L. (2010): http://www.ted.com/talks/lang/spa/lessig_nyed.html.
11. *El País* tituló la noticia así: «El "Harry Potter" que agitó la City», 9 de septiembre de 2009.

cho análisis. Éste plantea que no hay quien lea un periódico con esas largas columnas de texto, que la consola es su teléfono, que le gusta el marketing viral, que no quiere nada que lleve cables, que la mayoría de los adolescentes nunca ha comprado un CD, que al cine se va sin saber qué hay, que para qué soportar al pesado locutor de radio que dejarle a él que elija la música, los juegos de PC, etc. Parece una declaración de la biblia de Internet, *Wired*.

Sin lugar a dudas estamos ante una nueva generación. Todas son nuevas, y tienen algunas características distintivas, y muchas cosas en común. Las diferencias vienen con los tiempos, con el desarrollo social, económico y tecnológico. Casi todo lo demás permanece constante al ser humano. Así, podemos hablar de la generación del teléfono, de la televisión, de la obesidad o de la Barbie, o de que los seres humanos necesitan comunicarse. Pero ¿es verdad que la generación que nació con Internet es diferente? Y si es así, ¿qué tiene de diferente? Se les denomina de muchas formas: *millennials*, «Generation Me», «nativos digitales», etc. Parece que viven en el Planeta Pokémon, y de forma distinta (Howe y Strauss, 2000). Son los *kidults* (niño *[kid]* y adulto *[adult]*). Tienen algunas normas que animan la diferente experiencia de los jóvenes de hoy, especialmente con respecto a su dieta mediática. Ellos madurarán siendo actores, iniciadores, creadores, jugadores y colaboradores. Internet es bueno para ellos. Y serán adultos digitales para el bien de todos (Tapscott, 2009).

Evidentemente, cada generación (maduros, *boomers*, equis y *millennials*) tiene sus mitos y se corresponden con la cultura popular global: Frank Sinatra (1940), Elvis Presley (1950), Bob Dylan (1960), Bee Gees (1970), Madonna y Michael Jackson (1980), Nirvana (1990), Backstreet Boys (2000) y Hannah Montana (2010). Están en conflicto entre ellas (Lacaster y Stillman, 2005), y es cuestionable que sean más tolerantes y menos racistas (Howe y Strauss, 2000) o mejores trabajadores (Orrell, 2007). No tiene por qué, y menos asociado a Internet. Los cambios han sido más generales y han afectado intergeneracionalmente; uno de ellos, por ejemplo, ha sido el crecimiento económico durante la segunda mitad del siglo XX, lo que ha permitido que los hijos hayan sido más ricos que sus padres. Sus rentas han modificado sus expectativas, sus objetivos y sus valores. «El hedor que se respira es el olor a la decadencia..., pero también un vago aroma a renovación» (Toffler, 2006). Y la mayor parte de los aspectos sociopolíticos y culturales para mejor, pero también aparecen algunas sombras propias de la posmodernidad. ¿No será que la hipersocialización virtual se corresponde con un aislamiento social sin precedentes? ¿Y si se trata de un escapismo de la realidad? Las versiones sobre el paso de la modernidad a la posmodernidad son infinitas. La más acertada: con la aparición de «Kind of Blue», eclecticismo, *remix* e improvisación mandaban.

Las generaciones de la radio, de la televisión y de Internet son diferentes. Pero no solamente por la importancia que han tenido los medios en sus vidas, sino porque han pasado otras muchas cosas más, y comparten algunos valores diferentes. Puede haber tenido más importancia la II Guerra Mundial, la píldora anticonceptiva, el mayo del 68 o los Beatles que Internet. Los *millennials* no son nuevos productores de contenidos desinteresados, sino que cuentan con herramientas de producción baratas y de fácil manejo. Hay demasiado evangelismo en la red.

La explosión de la distribución ha permitido otra forma de relacionarse con la televisión, mejor dicho, con los programas y las películas. Todo está en Internet y todo se puede consumir, incluso gratis. Lo bueno y lo malo. Es un vertedero virtual sin trituradora, en el que conviven lo exquisito y lo «chabacano». Ello supone un salto sideral en la forma de ver los programas. El lema es: *anyone, anywhere, anytime*. Pero lo más importante es definir cómo se llega a desear ver un programa o una película, cómo se sabe que existe, o cómo darse a conocer. ¿Cuáles son los programas y las películas nicho de la «larga cola»? En el modelo anterior, no todo estaba a disposición de los usuarios. Ahora está, pero es difícil saber qué hay.

Los prescriptores del pasado están ahora cuestionados: la crítica especializada y los programadores. Sin embargo, los medios de masas son relevantes todavía a la hora de imponer modas, gustos y tendencias en el consumo audiovisual. Las televisiones sabían captar la atención de la audiencia por medio de sus programas. Sabían qué ocurría si un programa se desplazaba de lugar en la parrilla. Conocían el perfil de su audiencia. Su objetivo era vender tiempo a los anunciantes.

Pero Internet también ayuda a saber qué es lo que le puede interesar a la gente. Se pueden conocer los gustos de los usuarios, cómo éstos se unen para compartir intereses. Votan, deciden. Son prescriptores de otros, generan competencia a los demás, promocionan, etc. Pero ¿estos usuarios tienen legitimidad?, ¿tienen capacidad de generar gusto estético? Bordieu definía el «capital simbólico» como algo adquirido, y que estaba relacionado con el estatus cultural y económico. Pero se genera un «habitus» sobre la base del capital simbólico y la mediación subjetiva del individuo. El conjunto de opiniones sobre esta base puede ayudar al resto a elegir, de manera que se produce una traslación de los sistemas de elección entre los agentes de legitimación. Internet puede incrementar el nivel cultural y la autonomía de los pueblos, después de la desaparición de la televisión, como predijo George Gilder. Pero también puede ocurrir lo contrario: Internet se puede comercializar en exceso y quedarse para la cultura basura en un entorno libre, abierto y colaborativo.

Internet es un medio más que actúa en tres direcciones: un medio de difusión, un medio de promoción para los programas y las películas y un medio de comunicación entre personas muy eficiente. La gente opina en sus blogs, vota y transmite sus opiniones. De hecho, «tag-etiza» (etiqueta) los programas y películas en Internet. Quizá sea necesario adentrarnos en el concepto de *tag*.[12] La clasificación con etiquetas y el concepto de sistemas conectados con etiquetas conlleva la aparición de las *folcsonomías*[13] en Internet. ¿Será posible una televisión sobre la base de una indexación social? El *tag* será el fondo del nuevo medio, de manera que posiblemente podamos afirmar dentro de pocos años que «el *tag* es el mensaje» o que «el *tag* es el medio». El producto será determinante, pero estará condicionado por el fondo, que será Internet, y estará etiquetado por los usuarios. Como planteaba, G. H. Mead, «el *self* deriva en proceso social».

Posibilidades hay para que Internet se convierta en un nuevo medio sobre la base de la participación de los usuarios y la organización de los fans. Esto va a suponer la democratización de la televisión. Las redes P2P ya han realizado su pedagogía. Los usuarios «comparten» y ven productos audiovisuales gratuitos sin publicidad, y recomiendan a sus amigos, etiquetando y reenviando enlaces. Las herramientas cada vez son más eficientes para hacerlo. Este contagio no hay quien lo pare. Esa forma de trabajar hace que los usuarios encuentren nuevos productos en la red que desconocían

12. Una etiqueta o baliza (términos a veces reemplazados por el anglicismo *tag*) es una marca con tipo que delimita una región en los lenguajes basados en XML. También puede referirse a un conjunto de juegos informáticos interactivos que se añade a un elemento de los datos para identificarlo (Oxford English Dictionary). Como ocurre en otros casos, a menudo se emplea la palabra inglesa «*tag*» a pesar de que «etiqueta» o «baliza» son perfectamente adecuadas. Con la llegada de la World Wide Web ha habido una invasión de *tags*. La web se basa en el HTML, o «lenguaje de marcado de hipertexto», que está basado, a su vez, en el uso de etiquetas. Las etiquetas (entre otras muchas cosas) le dicen al programa visualizador de páginas web (o navegador) en qué juego de caracteres está la página, de qué tipo es cada uno de los fragmentos de texto que contiene (por ejemplo, encabezamiento, texto normal, etc.), si están alineados a un lado o centrados, en qué tipo de letra está el texto (cursiva, negrita, etc.), si hay tablas, de qué anchura son, etc. Dicho de otro modo: las balizas dan al navegador las instrucciones necesarias para que presente la página en pantalla (Wikipedia).

13. Folcsonomía o folksonomía es una indexación social, es decir, la clasificación colaborativa por medio de etiquetas simples en un espacio de nombres llano, sin jerarquías ni relaciones de parentesco predeterminadas. Se trata de una práctica que se produce en entornos de software social cuyos mejores exponentes son los sitios compartidos como del.icio.us (enlaces favoritos), Flickr (fotos), Tagzania (lugares), flof (lugares) o 43 Things (deseos).

retroalimentando el ciclo de consumo. La convergencia representa un cambio de paradigma, «el paso de los contenidos específicos de un medio a los contenidos que fluyen por múltiples canales mediáticos, a la creciente interdependencia de los sistemas de comunicación, a los múltiples modos de acceder a los contenidos mediáticos, y a las relaciones cada vez más complejas entre los medios corporativos de arriba abajo y a la cultura participativa de abajo arriba» (Jenkins, 2008). La comunicación horizontal y participativa tiene importantes posibilidades, pero la industria es difícil que lo permita, pues no hay modelo de negocio que resista un tipo de televisión de estas características.

La cultura participativa en los mercados permisivos con las redes P2P ha desencadenado un tráfico de contenidos audiovisuales gratuitos sin precedentes, incrementando notablemente el entretenimiento audiovisual. Ese consumo desmesurado ha hecho que algunas preferencias y gustos, anclados en la vieja televisión, hayan cambiado la demanda de forma notable. La recepción suele modificar la perspectiva. Y en consecuencia, se han fragmentado las audiencias un poco más. Las empresas se han visto impotentes ante ese torrente de tráfico, envuelto en una aparente gratuidad solidaria y colaborativa. Estos usuarios tienen una relación distinta con la televisión convencional, pero tanto en la red como en el medio televisivo se ven los mismos programas. En este caso, la demanda se centra básicamente en series y películas.

En ese proceso, las recomendaciones entre usuarios han sido un verdadero laboratorio para el futuro de «la era del *tag*». Las recomendaciones en las redes sociales han sido un acontecimiento, pues estaban pensadas para poner en contacto a gente, no para establecer grupos de fans que recomendaban o criticaban todo tipo de contenidos de entretenimiento: noticias, discos, películas, videojuegos, etc. Las recomendaciones y las suscripciones (RSS) han potenciado la individualización del consumo en la recepción, de manera que la demanda audiovisual se ha incrementado espectacularmente, frente a unos ingresos estancados. Es paradójico comprobar que la recomendación y los posteriores comentarios sobre la experiencia de ver una película se comparten con los demás, mientras que su «contemplación» es completamente individual. La experiencia vicaria es virtual. Aislamiento social en recepción, y participación social en su valoración y recomendación.

Pero no basta con recomendar y votar. La cultura participativa puede quedar cercenada. No todo el mundo tiene ese «habitus» de Bordieu para poder sugerir a los demás. Ésa es la lógica de los *hits*, y la dictadura de la mayoría. Se suponía que Internet tenía una arquitectura horizontal para que los nichos tuvieran una presencia en el mercado, una vez derribadas las barreras de entrada analógica que habían construido verticalmente los grupos multimedia en el siglo pasado.

Pero ha sido más una promesa que una realidad. El consumo audiovisual en la red tiende a reproducir los *hits* de la televisión y de la sala de cine. Las películas o series más votadas en portales como Filmaffinity no se distinguen de las listas que aparecen en los medios tradicionales. Las preferencias de los internautas que no ven la televisión coinciden con las de los televidentes que no tienen Internet. Esto es con carácter general, lo que no excluye que la gente tenga opción a un consumo más flexible e instantáneo, y que ciertas minorías tengan acceso a programas a los que era imposible acceder en la era analógica. El problema estriba en la competencia del usuario, en su «habitus», si no, la televisión por Internet acabará siendo una prolongación mutilada de los sentidos, como afirmaba MacLuhan. Como proponía Joseph Schumpeter, «no es suficiente con producir jabón satisfactoriamente, también es necesario inducir a la gente a lavar». Las ventajas y desventajas de las nuevas tecnologías no se distribuyen uniformemente entre la población; cada nueva tecnología beneficia a algunos y perjudica a otros (Postman, 1998). Las audiencias de Internet son clasistas.

En el reino de la oferta, es necesario generar competencia en la demanda. Se suele decir que las «multitudes inteligentes» saben lo que quieren, pero ese deseo está mediado fundamentalmente por los medios de masas. La televisión por Internet puede acabar siendo una red de difusión más en manos de los anunciantes que pone en entredicho la amortización de los programas que se hacen para ser amortizados en mercados que impliquen pago directo por consumo. La capacidad de elección y la participación de los televidentes-internautas quedarán mermadas por la lógica del comportamiento de las masas. En cualquier caso, la televisión sí ha quedado liberada de esa labor de formación que se le asignó desde su nacimiento en su concepción de servicio público. Eso no implica nuevas redefiniciones del servicio público, pero readaptado a las nuevas circunstancias.

Hay riesgos, pero la potencialidad de la cultura participativa es increíble. Las opiniones se transmiten muy deprisa entre los amigos en las redes sociales. El «boca-oreja» en la red es viral y poderoso. Pero cabe hacerse algunas preguntas: ¿la opinión de las masas en Internet sustituirá a los intermediarios de la televisión analógica, o será una forma más de difundir los gustos del público y de la audiencia? ¿Se pueden estructurar los *tag* de acuerdo con estilos de vida que necesariamente pasan por tener gustos y valores compartidos, de manera que el medio que condicione a la televisión y el cine será Internet? Si es así, «el medio ya no será el mensaje», y se hará realidad el aforismo *The tag is the medium*. La televisión interclasista deja paso a nuevas segmentaciones, con asignaciones de gusto y con capacidad de etiquetar, indexar y de crear. La nueva sociedad se configura en torno al gusto. Vuelve el individuo en esta nueva era. Y cada cual con identidades nuevas y cambiantes en un entorno migratorio constante y sin fidelizaciones. Pero con grandes capas sociales excluidas por estar desconectados.

La mítica, ansiada y soñada interactividad de la era analógica ha vuelto a resucitar con Internet. Se fue al traste en la crisis «puntocom» y ha vuelto con fuerza con las redes sociales. La tecnología es más o menos propicia para unas cosas que otras, e Internet es un medio potencialmente proclive para permitir nuevos tipos de producción en colaboración, distribución democrática y experiencia participativa. Las restricciones para la creación son menores que en los medios tradicionales y las posibilidades para la innovación y la vanguardia son mayores que en el pasado. Pero las audiencias interclasistas de la televisión analógica se acabarán: Internet y la televisión de pago han dado al traste con esta igualdad en el acceso. «El cambio tecnológico no es aditivo, es ecológico» (Postman, 1998). Es la idea «machuliana» de que todo nuevo medio se construye sobre la base de los anteriores.

Los nuevos medios implican una interactividad que permite al usuario interactuar con el objeto mediático, puede elegir qué se muestra y qué rutas seguir. En ese sentido, «el usuario se convierte en coautor de la obra» (Manovich, 2005), pero eso no implica necesariamente que el usuario pueda sustituir al productor, como el concepto de USG implica. Una cosa es retocar, manipular, montar y distribuir productos realizados, y otra cosa distinta es hacerlo a partir de una breve sinopsis. La lógica del *free* no se sostiene ni económica ni racionalmente. Distinta es la defensa que hace Lessig de la «ecología de la libertad», como la libertad de remezclar y fomentar la «cultura compartida» (Lessig, 2001). Este *remix* trata de que los individuos usemos nuestra «cultura compartida» como innovación creativa. Pero eso no implica apropiación del producto. Puedes inspirarte en una casa para hacer otra de ese mismo estilo, pero no apropiarte de los planos para hacer la misma o muy parecida. El sentido común pone las barreras.

La autogeneración de contenidos gratuitos presenta serios problemas de credibilidad. Sin embargo, la generación de opinión en la cultura participativa, sin convertirlo en utopía, tiene en las redes sociales grandes potencialidades que ponen en cuestión la «dictadura de los expertos» y los agen-

tes clásicos de legitimización, como la crítica cinematográfica y televisiva. Pero todo esto obedece a la consagración del entretenimiento y a la unión de democracia con consumo: igualdad y libertad. En la cultura de masas y la abolición del elitismo estético conllevan «el efecto de un doble movimiento anticipador: la libertad contra la autoridad, la igualdad contra la desigualdad» (Olivennes, 2008).

Pero no se trata de contraponer la «dictadura de los expertos» a la «sabiduría de la multitud». La verdad no está en ambos extremos. Para poder opinar con autoridad hay que tener competencia, para lo cual la mayor parte de la gente no está preparada. No estamos hablando del gusto, sino de la capacidad de prescribir socialmente a los demás. Las opiniones deben ser aceptadas por el resto. En esa legitimidad está la fuerza del experto, y por eso, suele cobrar. El respeto por la opinión y el gusto individual no está cuestionado. Es su libertad, faltaría más. Pero también es verdad que ha comenzado la decadencia del *Homo academicus* que plantea Bordieu y que el fenómeno de recomendaciones en la red tiene recorrido.

Sin embargo, y en muchas ocasiones, las opiniones más vulgares pueden ser más ciertas que las especializadas. El «boca-oreja» tiene un importante altavoz en Internet que puede ser aprovechado. No es necesario poseer excesivo «capital simbólico» para poder opinar. Pero tampoco el vulgo está capacitado para opinar de muchos aspectos. Pueden ser verdad ambas cosas. En el caso de la televisión, el gusto está fuertemente segmentado, desde un público adormecido y sin capacidad de crítica que ve lo que le «echen» *(couch potato)*, hasta mucha parte de la audiencia que sabe lo que quiere. Internet ha permitido abrir esa brecha. Pero en el medio existe una clase media que se sabe situar entre ambos extremos. La asociaciones que permiten los «*media groups*» o gentes con «estilos de vida» semejante pueden hacer posible «la era del *tag*». Confían unos en los otros a la hora de recomendarse. Son un grupo más o menos homogéneo. El estatus y la clase les distinguen, y en teoría, pueden ser independientes de los agentes clásicos de legitimización.

No se pueden hacer generalizaciones sobre este asunto. Tampoco se pueden hacer estudios con los parámetros analógicos. Es necesario volver al estructuralismo para estudiar a las audiencias, pues el «efecto manada» y «efecto rebaño» exige una nueva disciplina: «netnografía» (Kozinets, 2010). La participación, la capacidad de etiquetar e indexar para prescribir en un entorno viral necesita nuevos formadores del gusto, con competencia para poder cuestionar el entramado analógico de legitimación. Los blogs son un verdadero laboratorio sobre este asunto. Su riqueza puede ser tenida en cuenta para vislumbrar cómo será esta nueva televisión que estamos construyendo entre todos en torno a un protocolo de comunicaciones que permite la colaboración y el intercambio entre sus miembros. Pero tampoco olvidemos que los blogs más visitados son de gente con reconocido prestigio presente en los medios de comunicación convencionales, fundamentalmente de la prensa.

«La voz colectiva es más fuerte y a menudo más contundente que la de sus miembros individuales» (Jenkins, 2008). Pero el sueño de una nueva comunicación horizontal donde todos sean iguales y nadie ocupe una posición predominante es igualmente falaz. Las recomendaciones se abrirán a más gente, pero no se podrá generalizar a todos los que estén conectados a la red. Sus opiniones y recomendaciones se jerarquizarán inevitablemente. Unas tendrán más valor que otras. Unas implicarán más trabajo y competencia que otras. Esto hará que también las recomendaciones se concentren en unos pocos como en los medios de masas tradicionales. Y ese flujo volverá a ser vertical.

La televisión en la «era del *tag*» puede suponer una democratización en la opinión, en la participación y en la capacidad de elección. Pero con importantes brechas. Muchos internautas prefieren «catar» diferentes caldos o delegar a un intermediario que conoce sus gustos porque ha elaborado un seguimiento o monitorización (los libros, discos, DVD

que has comprado). Esa información es más valiosa que los perfiles de las redes sociales, donde a la mayor parte de la gente le suele gustar lo mismo: la fotografía o viajar.

La televisión de pago, que se dirige a una audiencia más homogénea, ha sido un laboratorio para hacer una televisión para satisfacer a suscriptores en contra de la pedagogía de la televisión generalista y comercial de vender espacio a los anunciantes mediante una audiencia anclada a un programa. La lógica de la demanda, frente a la lógica de oferta, propia de la era del *broadcasting*. La flexibilidad de los nuevos PVR permite programar las series, películas y programas favoritos para ser grabados en el disco duro, lo que añade una gran personalización de la televisión. Pero los sistemas de recomendación también son importantes pues las API han mejorado notablemente, además de la elección entre diferentes paquetes de programación: básico, deportes, cine, series, etc. En este tipo de televisión la audiencia ha pasado a ser cliente, y la lógica de la oferta ha dejado paso a la de la demanda. La última fase de la televisión de pago ya se aproxima bastante al *video on demand*, donde se hace un seguimiento muy eficaz de las preferencias.

En la televisión de pago, la tendencia apunta a una aplicación del menú de elección con más canales temáticos para que el espectador configure y equilibre de forma óptima la oferta y la demanda. Si a esto se añade la alta definición, las tres dimensiones y la esperada integración con Internet, la televisión de pago se convierte en un competidor serio frente al consumo en la red. Las recomendaciones de ambos sistemas pueden ayudar al espectador a estructurar mejor su demanda. Evidentemente, se están abriendo brechas importantes, como ya hemos visto anteriormente, entre los que pagan y los que no quieren pagar.

Los nuevos televisores tienen acceso a la red, y, poco a poco, integrarán toda la información para ayudar al espectador a elegir de acuerdo con la evolución de sus gustos. En la era del *tag*, habrá una integración entre los diferentes medios (transmedia, *crossmedia*, etc.). La confrontación entre nuevos y viejos medios, y su supuesta «canibalización», es un error. Son complementarios. Unos hacen productos (noticias, películas), y al digitalizarse se distribuyen mejor. «En su bucle histórico, el ordenador ha vuelto a sus orígenes, se ha convertido en el telar de Jacquard: un sintetizador y manipulador de medios» (Manovich, 2005). Ya no es una máquina de cálculo o mecanismo de control, es un «procesador de medios». Es la esencia del multimedia. Ese telar permitía tejer imágenes figurativas automáticamente por fichas de papel perforadas. Igualmente la integración de medios en el hipermedia (crear y manipular una red de nudos), permite hablar de nuevos medios sobre la base de los del pasado, pero sin confundir el transporte con las mercancías. Como predijo Mcluhan «cada medio nuevo recoge el contenido de los viejos». La televisión integrará Internet. Si por el contrario, la televisión se desplaza a la red en un monitor grande (el televisor) sólo habrá cambiado la red de difusión. Lo relevante en un modelo u otro, que no tienen por qué ser excluyentes, es la capacidad del usuario de elegir en cada momento lo que quiere ver y la información que cuenta para poder optar. Es un nuevo espectador «interactivo», que puede acceder a los contenidos deseados sin las cortapisas espaciotemporales que impone la televisión convencional.

Evidentemente ya ha habido cambios, de forma que la cadena de valor tradicional ha saltado por los aires. «Ya podemos argumentar que la televisión ha perdido o está perdiendo la supremacía de su papel en el impulso y el control de la comercialización de la cultura de masas. La televisión ha perdido el control exclusivo de la sociedad de consumo en beneficio de un número creciente de redes de pequeños productores y distribuidores».[14] Pero va a surgir una nueva televisión más fragmentada en una lógica de oferta multicanal con

14. Derrick de Kerckhove, «The Internet Enters Television, A Trojan Horse in The Public Mind». The Macluhan Center (www.utoronto.ca).

PVR que hacen posible el *pointcasting*. El control en los nuevos medios pasará por el mando a distancia.

Las diferencias entre los medios analógicos y digitales son elementales: representación numérica (código digital), modularidad (estructura fractal), automatización (creación, manipulación y acceso), variabilidad (distintas versiones), transcodificación (Manovich, 2005). La generación de la televisión y la generación de Internet serán igualmente distintas en su relación con los programas. Y la evolución de ambas permitirá la coexistencia de modelos. En la tabla 6.2 pueden verse algunas diferencias.

Son matices conceptuales, pero el incremento de la capacidad de elección y la flexibilidad de consumo, la actitud pasiva frente a la activa, la capacidad de reelaborar y recomendar contenidos y la fragmentación de las audiencias frente a una televisión interclasista son cambios de gran trascendencia social, no exenta de riesgos.

Sin embargo, la asimilación social de la tecnología lleva su tiempo. De momento, la televisión 2.0 apenas tiene un interés especial para los anunciantes, pues la estructura de ingresos emergentes no es totalmente atractiva. Esta situación irá cambiando progresivamente, de manera que la publicidad de masas esté presente en Internet por su rentabilidad y por su eficacia de los mensajes. Pero esta nueva televisión exige un nuevo «compromiso» con una audiencia que demanda mayor participación e interacción, y que supone nuevos modelos de negocio y nuevas oportunidades (Askwith, 2007). Los cinco patrones de ese acuerdo son: identificación, supremacía, producción, participación y apropiación.[15] La nueva televisión se debe basar en ese nuevo *engagement*, y «no inventando nuevas metodologías que definan el "acuerdo" en términos cuantificables del comportamiento de la audiencia y sus actitudes, sino sobre la base de un nuevo modelo de televisión que está mejor destinado a ser multiplataforma, y la emergente economía de la atención, la cual se focaliza en los programas que están disponibles más allá del televisor» (Askwith, 2007).

La venta de vídeo en línea bajo demanda de Amazon, la web FilmAffinity y el funcionamiento de los grupos de fans en Facebook, nos pueden señalar cómo funciona la lógica del *tag*. En amazonunbox, los clientes pueden clasificar sus opciones de compra entre los más vendidos o los más votados entre los clientes que ya han comprado con clasificaciones que van de una a cinco estrellas. Por el contrario, FilmAffinity es una web de recomendaciones de películas no comercial que vive de la publicidad. Los usuarios establecen listas de sus películas para recordar cuáles son las que quieren ver y facilitarle sus gustos a los demás. Los usuarios escriben sus opiniones de manera que se genera una espiral de opiniones y recomendaciones en la red en torno a las películas. Las diferencias son fundamentales: mientras amazonunbox conoce los gustos de sus clientes, no por lo que opinan, sino por lo que han comprado, FilmAffinity tiene la información sobre los gustos cinematográficos de personas que se han inscrito en su servicio. En las redes sociales, como Facebook, el sistema pone en contacto a gente a la que le gustan algunas películas, fomentando la configuración de grupos de

Tabla 6.2. DIFERENCIAS ENTRE GENERACIONES

GENERACIÓN TV	NET GENERACIÓN
Apagado	Encendido
Recibe contenido	Recibe y envía contenidos
«Couch Potato»	«Surfea»
Incapaz	Poderoso
Unicultural	Multicultural
Unidad y homogeneidad	Fragmentación y heterogeneidad

Fuente: mediafuturist.com, cit. por Albarran, 2010.

15. Ivan Askwith, Henry Jenkins y Abigail de Kosnik: *Engagement 1.0 -Understanding Fan Interaction*. http://www.slideshare.net/ivanaskwith/engagement-10-understanding-fan-interaction-1158313.

fans. Esa información luego es vendida a otras empresas para establecer actuaciones de marketing.

La comparación entre los tres sistemas –una tienda virtual, un pequeño negocio que vende publicidad en torno a las opiniones de personas activas en la red y otra empresa que vende sus gustos a las empresas de marketing– es sumamente interesante. En las tres se genera competencia al usuario pues opina y recomienda, pero también comparte sus experiencias con los demás. El problema está en que los gustos, las listas de las películas favoritas y otros aspectos son bastante semejantes a lo que pasa en el mundo físico. Existe un fuerte mimetismo entre lo virtual y lo real. Amazon puede seguir con más objetividad las preferencias de los que compran, de manera que puede establecer sugerencias con importantes descuentos en función de los *stocks* o de otros factores. Mientras FilmAffinity establece tráfico y publicidad en función de las opiniones de los usuarios. Más lucrativas resultan las votaciones por teléfono móvil.

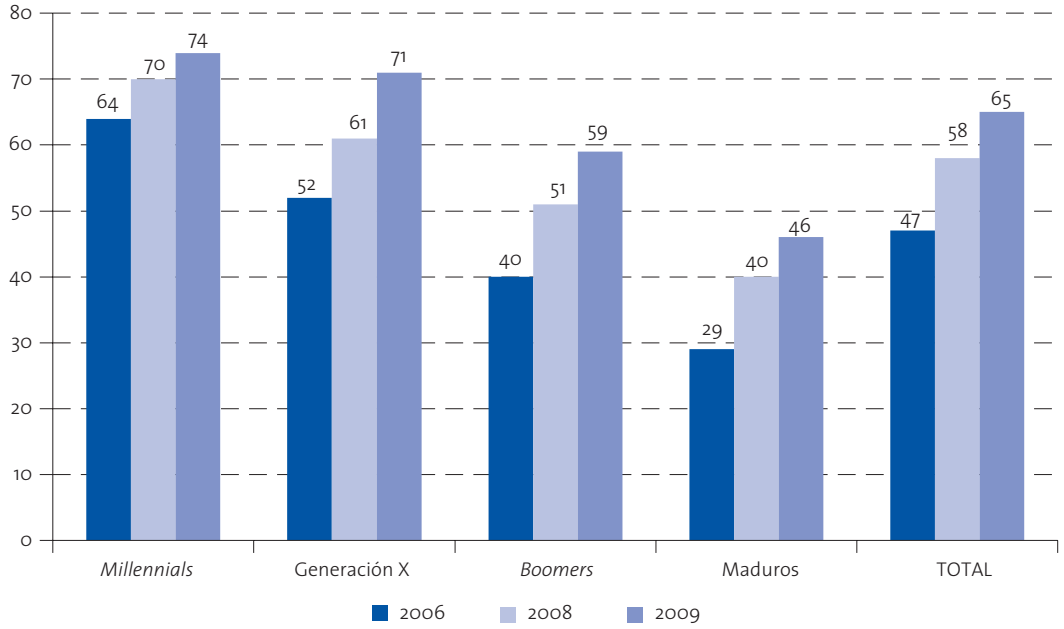
La lógica de Facebook y otras redes sociales es diferente. Los usuarios son fans y pueden intercambiar información sobre sus gustos y ampliar el grupo de personas con las que les une intereses y aficiones. En torno a los gustos se establecen las campañas de publicidad. Las potencialidades son increíbles, pues cuentan con más de quinientos millones de personas, además de que su red irá orientada hacia otros servicios y aplicaciones como distribuir vídeos, música, fotos, chatear, correo electrónico, transferencia hacia el móvil, etc.

La organización de las opiniones y recomendaciones en «la era del *tag*» no sustituirá completamente un sistema ordenado que se había generado en la era analógica y que integraba no solamente a los agentes clásicos de legitimización. En Internet se mantienen los mismos criterios que en el resto de los medios, y la capacidad de colaboración colectiva está mediada por las mismas variables. Sin embargo, y de forma creciente, aparecen públicos con una relación distinta con la televisión, de manera que su consumo obedece solamente a la demanda. Aquí desaparece la programación, la imagen de cadena y la fidelización. La lógica es *poincasting&tag*. Son los nuevos consumidores, con dietas de ocio que ellos se configuran sobre la base de «dimes y diretes» entre sus amigos y fans. La fragmentación y la individualización son espectaculares. Su televisión está en Internet. Comparten lo que tienen con la intención de poder disfrutar de más productos. Etiquetan y participan sin límites. Y han dejado el sofá pasivo porque prefieren surfear en la red. Su actitud es diferente. El fondo se confunde con el producto, el mensaje se convierte en el medio. Es el *tag*. Este nuevo telespectador participa activamente y con interés, y se enorgullece de poder recomendar esos contenidos a sus amigos.

Ellos demandan una pantalla mejor, y por lo tanto, la integración de la televisión con Internet. En el gráfico 6.5, que aparece en la página siguiente, puede verse la evolución del porcentaje entre los usuarios de Internet en Estados Unidos que demanda la conexión de su televisión con Internet por generación. Esa demanda crece cada año al pasar del 47 al 65 por ciento entre los internautas entre los años 2006-2009. El 74 por ciento de los *millennials* son los que más lo desean, frente al 65 por ciento de los maduros. Esta encuesta no tiene en cuenta los que no tienen Internet, pero describe bastante bien el interés de la integración y la potencial capacidad del usuario para construir una nueva televisión. Conscientes de esa demanda, todos los fabricantes ya disponen de modelos de televisores que integran la posibilidad de conexión a Internet.

El nivel de participación de la «audiencia» se ha incrementado notablemente en los últimos años, pero con un nivel de redundancia increíble. La soñada interactividad entre emisores y espectadores empieza a vislumbrarse, pero también genera demasiados problemas, pues exige competencia por parte del usuario. Saber qué es lo que se quiere depende de demasiadas variables. En la era analógica los agentes de intermediación y legitimización orientaban a las masas; ahora son los usuarios los que, reunidos en comunidades y amigos, presionan para que la dictadura de los expertos y el poder de marketing de las empresas se desintegre.

Gráfico 6.5. PORCENTAJE DE INTERNAUTAS NORTEAMERICANOS QUE DESEA INTEGRAR LA TELEVISIÓN CON INTERNET (2006-2009)



Fuente: Deloitte, *State of Media Democracy. Fourth Edition.*

«Nuestras sociedades están influidas por la dinámica democrática de igualación de las condiciones, que ha colocado al individuo, libre e igual que sus semejantes, como la base misma del sistema» (Olivennes, 2008).

Internet es como un «gran almacén virtual», pero es necesario conocer lo que hay, dónde está, cómo buscarlo. En el modelo analógico, las cadenas hacían eso por la audiencia, y cobraban (negocio de la programación). Los PVR con disco de grabación atienden a la competencia del usuario. En Internet, el espectador necesita ser competente, si no acabará acostumbrado a ver lo que le programan otros, como pasó en el modelo de transición de fuerte competencia (cultura kétchup). La costumbre hace repetir porque genera adicción, y siempre comes con kétchup. En consecuencia, la «era del tag» puede convertirse en la «era del kétchup» o en «mucho más de lo mismo». Ya se reivindicó hace tiempo el término de «alfabetización digital» (Gilster, 1997).

Pero no solamente la pérdida del gusto y de competencia de los usuarios es una amenaza. También pueden aparecer nuevos intermediarios que apenas aporten valor y se queden con el dinero. Sistemas para convertir la televisión en un «buscador» de programas ya están en marcha, así como nuevos distribuidores que controlen hegemónicamente alguna parte de la cadena. Los ejemplos más paradigmáticos de esta situación pueden ser en el futuro Google e iTunes.

El papel del mediador es clave, pues se debe formar al usuario en la búsqueda en el gran almacén, así como en generar competencia para visualizar los productos. Pero si la televisión como concepto tiende a desaparecer entre este tipo de usuarios, los consumos que se realicen en el buscador no serán por las recomendaciones de los usuarios,

sino, como ahora, por el criterio del que más paga. En consecuencia, el sueño de la democratización de los medios con una importante participación puede terminar en un algoritmo extremadamente dominante y asfixiante. Google TV no puede realizar esa tarea solo; deberá compartir contenidos a través de acuerdos con las productoras y los *broadcasters*. Pero no será gratis. ¿Cómo afectará esto al diseño del nuevo algoritmo? Cuando la gente busque un programa, el primero que aparecerá será por el que más ha pagado o ¿será el más recomendado o visto por los usuarios? ¿Qué relación establecerán los nuevos intermediarios con las recomendaciones y grupos de fans en las redes sociales? Si el *tag* se convierte en negocio, se desvirtuará. La mayor parte de la audiencia seguirá instalada, más o menos, en el mismo modelo de televisión actual: multicanal y generalista, o de pago con PVR de última generación.

No es nada nuevo. En la transición digital ya han pasado cosas curiosas, como la caída de los mitos de los años ochenta y noventa: «como el de la desintermediación que prometía relaciones más directas entre oferta y demanda, mientras que por el contrario surgen en la cadena de valor nuevas figuras intermediarias como el empaquetamiento, operadores de interfaz (API), gestores de guías electrónicas (EPG), facturadores..., que constituyen muchas veces nuevos cuellos de botella para sistemas propietarios cerrados a la competencia, volcados en la consecución de clientelas cautivas» (Bustamante, 2007). Esperemos que esta nueva etapa de la televisión por Internet no acabe de nuevo con nuevas figuras de intermediación, instaladas cómodamente en sus «jardines vallados».

Por otro lado, esta nueva audiencia presenta también riesgos en la democratización de la televisión y la unión de creadores y consumidores. Lo realmente revolucionario de la Web 2.0 es «la creación de observaciones superficiales del mundo que nos rodea en lugar de un profundo análisis, opinión y juicio fundamentado... cuando la ignorancia se junta con el egoísmo, el mal gusto se une a las preferencias del populacho» (Keen, 2007). Otros consideran que ingerir solamente *bits&bites* atrofia las competencias cognitivas, y que la «generación dumbest» se caracteriza por ser gente «embotada», adictos a las compras-exhibicionistas, con gusto por la violencia, obsesionados con la fama, netadictos, que sólo leen en línea y de la que no te puedes fiar si tienen menos de 30 años porque amenazan nuestro futuro» (Bauerlein, 2008).

Otros cuestionan estas formas de ver las cosas y piensan que es necesario *the dark side revisited*, concluyendo que no estamos ante una generación tonta de la que no te puedes fiar, sino más bien lo contrario. Esa parte oscura presenta importantes ventajas frente a generaciones anteriores, pues cuentan con tecnología y con formación suficiente. La «Net Generation» supone que estamos ante una generación mejor: no ve la televisión, no le importa mantener su privacidad, no son mimosos sino independientes, son antiviolentos y no son narcisistas (Tapscott, 2009). O que los «nativos digitales» han modificado su «dieta cognitiva», de manera que existen riesgos de incomunicación entre generaciones (Piscitelli, 2010). En cualquier caso, se producirá una segmentación social en su relación con la televisión, de modo que convivirán las diferentes generaciones durante la transición digital, y que, a día de hoy, no se perciben nítidamente sus consecuencias en toda su complejidad.

Lo mejor sería que esa nueva generación *tag*, aunque fueran unos pocos, fueran capaces de apuntar a un modelo comunicativo y de entretenimiento más plural y democrático. Eso conllevaría cargas importantes. Los costes de almacenamiento y archivo de la cultura audiovisual analógica «han recaído históricamente en las compañías de producción y en las televisiones, pero en un entorno de colaboración 2.0 o de inteligencia colectiva existen serios riesgos, ya que parten de la producción, clasificación y archivo y se asignarán como una carga entre los usuarios (Gehl, 2009). En la actualidad, el consumo audiovisual en línea es altamente heterogéneo y ecléctico, aunque repite patrones semejantes que en el consumo convencional. Si la «era del *tag*» se inicia de verdad, y el

espectador adquiere competencia, se producirá un ensanchamiento del consumo de los productos minoritarios e independientes, dando la posibilidad a muchos programas y películas que ahora tienen dificultades de llegar al mercado en las mismas condiciones que los productos masivos.

Las estrategias de las corporaciones ya empiezan a definirse, pues temen a la «canibalización» y que el dinamismo del mercado les deje fuera. Hasta ahora, han intentado poner freno al torrente de libertad que se vive en la televisión en la red, poniendo esclusas a la red y construyendo jardines vallados, lo que añade más incertidumbres a un mercado emergente a falta de monetizar. Si algo enseñó la crisis de la primera fase de la web fue que la convergencia no vendrá dada por fusiones o absorciones de las grandes corporaciones, sino que la decidirán los usuarios sin saber cómo, pero no será gratis. El consumo en movilidad y multidispositivo todavía presenta importantes incertidumbres.

Pero los anunciantes juegan con una baza en Internet. Por medio de la red, y con la participación de los usuarios, muchos consumidores se relacionan y establecen lazos con otros consumidores, generando lo que se denomina «comunidades de marca». Siempre han existido esas asociaciones de reconocimiento mutuo a través de una marca, pero con Internet este proceso se acelera. Éstas son muy positivas para la marca, puesto que su «apostolado» tiene efectos beneficiosos: perpetuar su cultura e historia. «Dotan de una estructura social a la relación entre anunciantes y consumidores» (Jenkins, 2008). Esto permite la fidelización de los usuarios, e incrementa, notablemente, el mercado potencial. Internet permite que esos usuarios se relacionen, no solamente con un producto, sino con otros productos vinculados, intercambiando información relativa al producto, llegando a influir en la producción del producto (Kozinets, 1999, 2010). En las redes sociales ya se han construido comunidades en torno a películas de éxito, de manera que generan interacciones que pueden permitir nuevas adaptaciones, *merchandising*, etc. Si los anunciantes controlan esto, el *tag* será comercial y distinto a un modelo prometedor basado en recomendaciones y opiniones de los clientes. *Matrix* ya tiene casi un millón de fans en Facebook.

Este fenómeno se ha producido de forma profusa con las industrias culturales, con el advenimiento de la cultura popular. Existen «comunidades de marca» que han sabido aprovechar haciendo un gran negocio con el *merchandising* asociado. La televisión y el cine también han dejado su impronta en torno a los actores y actrices o series de televisión, consideradas de «culto». En la actualidad, los usuarios se relacionan en las redes sociales, criticando los finales de las temporadas *(Los Soprano)*, o compartiendo globalmente un final *(Perdidos)*. Y este auge de participación de las comunidades es positivo para la creación y para las productoras, e incluso para la creación de tejido y capital social. Su comportamiento es muy similar a otras comunidades de consumidores. Ellos y sus recomendaciones, en torno a estilos de vida semejantes y valores que comparten, pueden convertirse en comunidades globales que estandaricen, con patrones de consumo, la nueva televisión, acercando la creación y el consumo. Y esto será muy importante, y la televisión lo aprovechará. Pero pensar que esto se generalice en la red es un sueño imposible que confunde el deseo con la realidad.

El peligro de la nueva era del *tag* en la televisión no pasa solamente por acabar con la dictadura de los expertos y la desaparición de intermediarios parásitos en la cadena de valor, sino porque se extienda viralmente la lógica del *free* y el intercambio gratuito entre usuarios de modo que hagan imposible el *tag*. Si no hay retornos de inversión, habrá acabado la sociedad profesional en cuanto a la producción de contenidos se refiere, y la sociedad *amateur* reinará con los *user-generated content*. Eso tendrá consecuencias negativas en la calidad y el mercado laboral.

Por último, señalar que se están abriendo brechas importantes: unos ven lo que quieren en Internet, con los prescriptores tradicionales y los propios de la red; mientras otros delegan su dieta

a la televisión de pago, con discos duros en sus descodificadores. Y la inmensa mayoría siguen instalados en el modelo tradicional. Los primeros son jóvenes, los segundos de mediana edad, y los últimos mayores y gente que no le interesa lo que hay en la red. Los primeros y los últimos tienen rentas bajas, y los del medio, altas. Y el nivel cultural está en función de la renta y el nivel de educación. Éste es el riesgo del nuevo medio basado en recomendaciones.

6.7. Brechas y patologías

Internet ha generado una brecha social importante. La tecnología no es neutra y tiene consecuencias negativas y positivas. Es indudable que su influencia ha sido claramente positiva, y es responsable de la última etapa de crecimiento económico mundial. Pero también ha generado brechas digitales *(gap digital)* o divisiones digitales *(digital divide)*, que no analizaremos aquí en detalle, pero sí a través de sus efectos en el ocio televisivo.

Como ya hemos dicho, la cadena de valor tradicional ha saltado por los aires con la irrupción de la red, y en el conjunto del sector ha tenido unas consecuencias muy negativas, pues donde existía un negocio consolidado y estable, ahora reina la incertidumbre y el cambio. La convergencia multimedia ha permitido que nuevos agentes entren en liza para quedarse con parte del mercado. Hay más comensales para la misma comida, pues Internet apenas ha traído ingresos adicionales. Su falta de monetización impide crear economías de escala que alienten algunas fusiones o absorciones. La adaptación de los medios analógicos al mercado digital está siendo traumática, dado que la cadena de valor emergente reporta menos ingresos.

Desde el punto de vista del usuario, el consumo audiovisual en la red ha sido algo revolucionario. Por primera vez en la historia, una generación contempla seriamente la posibilidad de tener acceso a todo el catálogo universal audiovisual. Incluso a coste cero, por medio de los portales P2P. Internet ha supuesto una democratización total del entretenimiento. Y ya se sabe que coste cero, demanda infinita. Evidentemente, han sido los *millennials* los grandes afortunados, pero los que no tienen acceso, o es de mala calidad, siguen sin aprovechar la potencialidad de la red para el ocio audiovisual. Pero la televisión en la red también presenta algunos efectos negativos, de manera que podemos hablar de algunas «patologías de la red».

El primer corte se produce entre los internautas y los no internautas, pues la clave está en los usos de la red. A la televisión le sucede lo mismo. La vieja televisión interclasista y homogénea ha dejado paso a una nueva etapa en que las clases reaparecen como variable de gran poder explicativo de los visionados diferenciales. Y esta reaparición de las divisiones sociales no es sólo patrimonio de la televisión de pago, sino que también se produce en Internet. Poder elegir siempre es positivo, pero si no se sabe elegir puede ser contraproducente. La televisión en Internet para un joven marginado puede que no haya sido buena. Es necesario reivindicar la competencia del usuario o una especie de «alfabetización digital». O tratar de restaurar un cierto equilibrio social trasladando en este aspecto el viejo concepto del «servicio público» de la televisión a la red.

Umberto Eco dice que «la televisión era buena para los pobres y mala para los ricos» (entrevista *EPS*, 25 de abril de 2010). Internet ha sido al contrario: ha sido buena para los ricos y mala para los pobres. En Internet aparecen igualmente los apocalípticos e integrados. Pero ese trasnochado debate es demasiado reduccionista planteado de esta manera. Siempre va a depender del uso que se haga y eso es variable de la competencia del usuario final. A medida que aumenta «la difusión de los medios de comunicación de masas en el sistema social, ciertos segmentos de la población, con un nivel socioeconómico más elevado, tienden a apropiarse de la información a una velocidad más rápida que los del nivel más bajo, y de esta manera la brecha entre estos segmentos tiende a

aumentar en lugar de reducirse» (Rogers, 2001, cit. por Castaño, 2008).

Los medios de comunicación pueden ser entendidos, siguiendo a McLuhan, como extensión de los sentidos del ser humano. Unos son potenciados, pero otros son cercenados y amputados. «Se esconde mostrando», como proponía Bourdieu al referirse a la televisión. En Internet está todo, pero cuando se busca en un solo portal los criterios de búsqueda son «lo más visitado» y «los que más pagan». Y esa cultura industrializada tiene aspectos muy negativos. De nuevo la dictadura de la mayoría y de los anunciantes.

Internet es una herramienta poderosa, pero también conlleva la asunción de demasiados mitos que se enmarcan en nuevo evangelismo. Tal como ha advertido Neil Postman: «Los medios de comunicación tienden a convertirse en míticos... percibidos como parte del orden natural de las cosas; las tecnologías perjudican a unos y benefician a otros» (Postman, 1998). Cuando no se tiene competencia, capacidad crítica, «habitus», la gente puede vivir desinformada y manipulada, o entretenida muy chabacanamente. El postulado «Entretenerse hasta morir» de Neil Postman, referido a la televisión-espectáculo, se ha quedado obsoleto ante el potencial del audiovisual en la red. La ideología técnica es peligrosa cuando se confunde el progreso técnico con el progreso de la comunicación humana (Wolton, 2010). Ya tenemos algo de perspectiva para poder analizar las consecuencias que ha supuesto la irrupción de la red en el sector audiovisual.

La herramienta de Internet es maravillosa: se accede a gran cantidad de información de una forma sencilla, es un medio de comunicación increíble, y se puede alcanzar una oferta de ocio e información casi ilimitada. Pero es verdad que puede servir para todo lo contrario. El nuevo consumidor audiovisual, sobreexpuesto a cada vez más estímulos, está más desinformado que nunca, sin capacidad crítica, y disfrutando de unos contenidos basura. El problema está en el uso: «Las virtudes y los problemas inherentes al uso de Internet derivan, precisamente, de que se trata de un ágora planetaria desjerarquizada. Esa facilidad de acceso a su vertedero ciberespacial hace que en su seno se codeen, a un mismo nivel, las informaciones valiosas y los detritus semánticos» (Gubern, 2009).

Pero el problema no estriba en el acceso a Internet, sino en sus habilidades. Internet no requiere habilidades específicas, y la realidad es que, «además de habilidades para leer y escribir (en muchos casos en inglés), requiere cierta capacidad para buscar información, procesarla y utilizarla para alcanzar determinados objetivos. En caso contrario, se convierte en ocio o consumo pasivo de música, películas o series de televisión de forma gratuita (lo que enfada a los que producen y venden estos productos de ocio). Todos estos usos son importantes, pero no es evidente que contribuyan sustancialmente a la generación de capital humano y social o a la competitividad» (Castaño, 2008). La clave, en consecuencia, estriba en discernir los «detritus semánticos» de los contenidos valiosos.

En el caso de la televisión por Internet se presentan las siguientes brechas: de habilidades, de «habitus», un vínculo social que se resquebraja, una segunda brecha, y la aparición de clases sociales donde no había. Es un poliedro en el que las brechas son diagonales, cruzándose en muchas direcciones. Se presentan dentro de un abanico de variables: edad, pero también entre grupos de edad, el género y el nivel económico y cultural. Aparentemente sólo hay ventajas, pero con una mirada un poco más profunda emergen brechas de calado. En la tabla 6.3 puede verse un resumen de esas brechas.

Tabla 6.3. BRECHAS EN LA TELEVISIÓN POR INTERNET

Brechas generacional	«Jóvenes y maduros»
Brecha de gusto	«Calidad y basura»
Brecha social	«Audiencias clasistas»
Brecha económica	«Televisión para ricos y para pobres»
Brecha de género	«Televisión para hombres y mujeres»

A pesar que el consumo audiovisual en línea es ecléctico y no hay patrones claros a nivel internacional, la televisión por la red presenta problemas, pues hay que encuadrarla dentro del evangelismo de la «ideología California» en la que se asienta la red sobre la base del intercambio libre colaborativo. El modelo social que se está instaurando «no responde a una utopía libertaria, a pesar de lo que digan los apóstoles de la revolución tecnológica. La empresa en red, sin jerarquía ni disciplina, la muerte definitiva del taylorismo, la posibilidad que tienen los individuos de realizar múltiples actividades, la disminución del tiempo de trabajo, son todas ingenuidades» (Minc, 2001).

Internet ha acelerado la individualización del consumo y ha roto el vínculo que unía la cadena de televisión o la emisora de radio con su audiencia. A través del Podcast o de los PVR con disco duro, el espectador selecciona lo que quiere ver rompiendo la lógica de la programación. Simultáneamente, los internautas se han convertido en consumidores y productores. Pero, la posibilidad de elección no ha supuesto nada para la industria audiovisual. Sin embargo, el desarrollo de las redes P2P y el intercambio gratuito de todo tipo de archivos está transformando el panorama de las industrias culturales. Pero bajo la utopía «del todo gratis» se esconde una ideología libertaria propia de la contracultura que abraza los mitos de Internet.

Durante los años sesenta y setenta, una nueva generación planteó por primera vez que la televisión nutría los sentidos y los sentimientos de la audiencia. La llamada «brecha generacional» marcó una clara diferencia entre una orientación específica (unos padres conscientes de la jerarquía-militar-industrial), con sus hijos *hippies* que quemaron sus sostenes y sus tarjetas de reclutamiento, que vivían en comunas, que fumaban drogas para redescubrir su mundo interior y lograr el renacimiento espiritual. Marshall McLuhan sugirió que esto era resultado de la televisión, que, como una droga inducida por una especie de «viaje interior», llevaba a un cambio profundo de identidad y personalidad.[16]

Evidentemente, existieron conexiones entre la televisión y las manifestaciones culturales y políticas de la contracultura. Internet también ha supuesto de la misma manera una importante revitalización de la ideología libertaria, lo que se ha traducido en ataques contra la propiedad y la actualización de la mitología de Internet, que ya se ha comentado en otros apartados. Mitos mezclados con un nuevo evangelismo basado en las demandas de igualdad y de libertad ante el entretenimiento o la cultura. Proceso que cunde afortunadamente en casi todos los países y en muchos aspectos sociales. La ciberutopía consiste en considerar la red como un entorno de libertad donde no existe la propiedad, neutral sobre los contenidos que circulen, en el que es posible otro tipo de comunicación y de ocio: acceso gratuito e intercambio libre. Los criterios económicos no deben reinar en la red, es un espacio diferente.

En este «falansterio» todos somos iguales, la comunicación es horizontal, el mundo es plano, no existen jerarquías, entre todos formamos una comunidad inteligente, entre todos hacemos Wikipedia, podemos ser productores culturales, la cultura *hacker* cotiza a la alta, la mercantilización de la cultura aliena (*drugstore culture* de Marcuse), somos colaborativos, copiar no hace daño a nadie, Internet es un nuevo medio de información y de comunicación, etc. Y todo envuelto en un entorno antisistema y antiimperialista. Evidentemente se mezclan muchas cosas, y se aducen razones. En este contexto, los análisis se han polarizado bastante, y con exceso de demagogia. La mayor parte de los usuarios de Internet son jóvenes, no necesariamente «nativos digitales», pues gran parte de los valores vehiculados por las nuevas tecnologías coinciden con sus aspiraciones (Le Champion y Angola, 2008): la interactividad proporciona poder, la red apertura, la virtualidad ayuda al escapismo, y el P2P aporta autenticidad y supone un desafío a

16. http://www.utoronto.ca/mcluhan/article_internettelevision.htm

las normas establecidas (cit. López Villanueva, 2009).

Claro que la propiedad intelectual suscita muchos debates, pero aquí no estamos hablando de ese tipo de propiedad, sino de la propiedad que es totalmente lícita, y así está reconocida como un derecho universal. Una vez desmontadas las tesis utilitaristas porque satisfacen necesidades (Bentham), surgen unas masas hedonistas que comienzan a exigir derechos, como ya había anticipado Tocqueville, para terminar abrazando a Proudhon.

Sería muy largo desmontar el ideario evangelista cuando toca hablar de brechas. Señalar solamente que esa ideología ha creado una brecha importante entre los que pagan y no pagan por el entretenimiento. Aquí hay personas y países, y no necesariamente son pobres y ricos. Suelen ser jóvenes conectados a Internet, lo que excluye a millones de jóvenes pobres. En casi todos los países avanzados se han ido poniendo límites a los intercambios gratuitos: Francia, Suecia, Reino Unido, etc. En otros mercados, por su cultura, no se han extendido masivamente las redes P2P: Japón, Canadá, Alemania, Estados Unidos, etc. La industria audiovisual todavía resiste, pues muchos mercados son marginales. No nos olvidemos que el 75 por ciento de las exportaciones de Hollywood en el mundo proceden de siete países: por orden de importancia, Japón, Alemania, Reino Unido, Australia, España, Italia y México. El resto del mundo solamente representa el 25 por ciento de los ingresos. La tesis que se defiende aquí es la siguiente: si se generalizara a nivel mundial el intercambio gratuito de películas y series, o si prefiere, si se dejaran de pagar los que en este momento pagan, la industria audiovisual «casi» desaparecería. Algo tan evidente parece estar cuestionado.

La red y la televisión son medios distintos y reproducen gran pluralidad de culturas mediáticas. Internet es un protocolo de comunicaciones en que se hace un ocio planificado, pero abierto a la improvisación y conjunción de tareas: trabajo, chat, e-mail, etc. La televisión, por el contrario, todavía sigue siendo el medio de masas por excelencia en el que domina una actitud pasiva en torno a varios canales. A pesar del *continuum* mayoritario que presentan ambos medios existe una estratificación interna con una relación distinta con el medio. La televisión produjo pocos elementos de diferenciación social, ya que la recepción era pasiva. Por el contrario, la red, con un margen mucho mayor para la interacción, ha generado una importante segmentación. La televisión ha visto también en los últimos años cómo sus audiencias se iban segmentando en clara armonía con la multiplicación de canales. Mientras que la televisión ha bipolarizado en exceso sus discursos, Internet se mantiene en aparente neutralidad. Pero la dependencia de un solo medio también produce algunos desajustes. Paradójicamente, los extremos de esa dependencia de un solo medio se ha potenciado espectacularmente: jóvenes que solamente están en la red, frente a gente mayor que solamente se informa y apenas el único tiempo de ocio del que disfruta es el que pasa frente al televisor.

La brecha generacional en acceso está abriendo una gran brecha de televisión, de manera que jóvenes y mayores ya no comparten el ocio televisivo. Nietos y abuelos se distancian en torno a dos medios que desde este punto de vista parece que nunca se integrarán: la televisión e Internet. Brecha televisiva que está en relación con la brecha económica en televisión, que condiciona igualmente la brecha cultural. Las clases altas, con mayor nivel económico y cultural, se desplazan a la televisión de pago para poder disponer de contenidos en exclusiva, mientras los jóvenes van hacia Internet, y los mayores se quedan en la televisión tradicional. Esos tres centros simbólicos de poder y de relación social quedan claramente definidos con escasa capacidad de mudar de uno a otro.

Esa brecha entre pago y gratuidad es más profunda y compleja, pues a la espera de que los hilos telefónicos se vayan modernizando, las redes de cable y satélite ya presentan importantes ventajas y comodidades a su audiencia. Unos tienden a pantallas más pequeñas y de peor calidad, y otros hacia más grandes y mayor calidad. Unos buscan, otros ya lo

tienen grabado. Unos arrancan, les dan la bienvenida y entran, otros pulsan *on&play*. Otros hacen algo intermedio: hacen una convergencia casera entre el disco multimedia externo, Internet, el ordenador y el televisor, pero con problemas de ergonomía: demasiados cables, virus, etc. Esta brecha de televisión de ricos y televisión de pobres no es sólo resultado de Internet, sino de la digitalización, que ha hecho posible la alta definición y las pantallas LED o el 3D.

Hay una primera brecha entre los que tienen acceso y los que no. Ésta suele ser generacional y cultural, y tiene una importancia mayor que supera la óptica parcial referida al entretenimiento audiovisual. Pero también hay una brecha entre los que disponen de la televisión de pago y esos dos colectivos. El perfil de la televisión de pago, de forma muy general, se corresponde con las clases sociales altas, mientras que los que no tienen acceso a la red se corresponden con las clases más bajas y marginadas. Como se ha dicho páginas atrás, éstos pertenecen a grupos verdaderamente internacionales, que comparten posiciones transcorporativas (o universitarias) y se autoperciben como un grupo relativamente unitario. Los gustos de los miembros de este *faculty club* ya no encajan con los de sus conciudadanos.

Pero al margen de esta brecha que ha provocado Internet en el ocio audiovisual, la ideología libertaria que implica la red supone que estemos ante un cambio social rupturista más profundo que el que representó la televisión en su tiempo. Y lo que fue la televisión a los *hippies*, puede ser Internet a los *millennials*. El sistema terminó asimilando y comercializando la contracultura, pero definitivamente cambió la sociedad. Esa epidemia derrumbó dictaduras y modificó valores. Internet puede ser un cambio de igual calado, pero también puede ser que no cambie nada. La ilusión y la utopía son las claves del cambio. Es pronto para diagnosticar la retroalimentación de la red y el cambio social, pues también afectan otros factores de diferente naturaleza.

Pero esa neutralidad de la red o, si se prefiere, ese sentimiento libertario entra en conflicto con la defensa de Internet como un servicio público. La deriva de Internet no solamente provoca brechas sociales y una fuerte fragmentación de las audiencias, sino que discrimina de forma preocupante por razones culturales y económicas. Esto hace que las audiencias televisivas universalmente interclasistas y homogéneas hayan dado paso a unas audiencias clasistas y heterogéneas.

Sin embargo, la televisión segmentada en abierto tardará en generar configuraciones de audiencias de clase en la televisión, mientras que la lógica de Internet, al ser altamente participativa e individual, impondrá una estructura de clase social, pero de acuerdo a los «estilos de vida», como ya se ha explicado en el epígrafe 2.2. Pero sigue estando el problema del acceso y disponibilidad de programas, y la ruptura que implica la televisión de pago. La televisión para pobres y para ricos sigue estando vigente, pero se ha ido transformado por niveles culturales: desde las series más chabacanas a las series de culto. Ésta es la verdadera brecha de la televisión que, además, se va incrementando en paralelo con la integración del televisor con la red.

Pero al poder elegir entre más opciones el público se ha segmentado y se han creado estructuras homogéneas dentro de la audiencia: los niños, los mayores, los jóvenes, hombres y mujeres. En la televisión por Internet (o en las decisiones sobre qué películas en línea ver), la segmentación social se incrementa. Esto satisface más y mejor las demandas de individualización, pero desune: dicho de otra manera, rompe aquello de «pasarlo bien juntos viendo la televisión». En las familias es difícil ponerse de acuerdo. La autoridad paterna ha desaparecido, y ahora en las casas mandan los hijos, los nietos y los sobrinos. Pero ¿qué pasa cuando los niños se van a la cama? Que, según va pasando el tiempo, lo que interesa de la televisión a los hombres no les interesa a las mujeres, y viceversa.

Aparte de esta progresiva tendencia a tener gustos distintos con relación al ocio audiovisual, en la televisión, al igual que en la redes se produce una segunda brecha digital. Ya hay un problema de acceso con relación al género. Hay más hombres que

mujeres entre los internautas, pero el problema estriba en que, como decíamos anteriormente, la implantación tecnológica crea desigualdades. Las «habilidades» que tienen las mujeres son inferiores a las de los hombres, evidentemente no por capacidad sino por interés. El número de mujeres que utiliza ordenadores e Internet de manera elemental está aumentando, pero la brecha digital de género es evidente respecto a las habilidades *(digital literacy)* (Castaño, 2008). Estas habilidades digitales se refieren al uso de la tecnología y en la televisión por Internet se produce un fenómeno semejante. Los datos indican que hay también un desajuste de género entre los usuarios que ven la televisión en línea. Los hombres internautas que ven la mayor parte de la televisión en línea son el 17 por ciento, mientras que entre las mujeres es el 9 por ciento.[17] No solamente son menos activas en Internet (blogs, por ejemplo, pero no en su participación en redes sociales), sino que los programas, películas y vídeos que ven en Internet son diferentes. Gustos diferentes que confirman eso de «patosos sociales, patosas tecnológicas».

En la tabla 6.4 pueden verse algunas diferencias en el comportamiento de los internautas en su visionado de vídeos. Los que descargan vídeos son hombres, jóvenes, de mayor formación y los que más ganan. Evidentemente, en estas estadísticas no se contempla el intercambio de archivos en las redes P2P.

Pero además de estas brechas, Internet presenta algunas patologías. Uno de los riesgos importantes

Tabla 6.4. VISIONADO DE VÍDEOS POR PARTE DE LOS USUARIOS DE INTERNET

	VEN VÍDEOS *ONLINE*	VEN VÍDEOS EN SITIOS COMPARTIDOS	DESCARGAN LOS ARCHIVOS DE VÍDEO QUE DESEAN VER	TOTAL EN VÍDEOS VISTOS O DESCARGADOS
Todos los usuarios de Internet adultos	61%	61%	23%	69%
Sexo				
Masculino	65	67	28	74
Femenino	57	55	17	63
Grupos etarios				
18-29	78	81	27	84
30-49	66	68	29	74
50+	45	40	13	53
Estudios				
Educación secundaria o inferior	47	49	19	57
Educación superior	70	67	21	75
Licenciados	68	67	28	75
Rentas familiares				
Menos de $50,000	53	56	23	46
$50,000-$74,999	65	63	23	64
$75,000+	71	69	25	78

Fuente: PRC_Internet & American Life Project/Princeton Survey Research Associates International Omnibus Survey, 18-21 junio, 2009. N = 783.

17. Retrevo, «Gadgetology Report, April 9, 2010 (eMarketer.com).

de Internet es la pérdida de la privacidad a la que los más expuestos, por un problema de madurez, son los «nativos digitales». La información personal en redes sociales, la ansiedad de las empresas de marketing y la indefensión ante el anonimato de libelos y calumnias hacen que Internet sea un riesgo importante. El punto de vista modifica notablemente la perspectiva. Así Lev Manovich, educado en la Unión Soviética y con residencia en Estados Unidos, escribía en la lista de correo de Rhizome con el encabezamiento «sobre la interactividad totalitaria»: «Un artista occidental considera Internet una herramienta perfecta para eliminar todas las jerarquías y llevar el arte a la gente. Por contra, en cuando sujeto poscomunista, a mí no me queda otra que ver Internet como un piso comunitario de la era estalinista, donde no hay privacidad, todo el mundo espía a todo el mundo y siempre hay cola para ir a las zonas comunes como el baño y la cocina».[18] Este riesgo de pérdida de la privacidad se potencia con la computación en nube.

Existe otro riesgo importante derivado de un uso excesivo de Internet: la pérdida de concentración y de lectura, con todo lo que eso implica (Carr, 2008). Ya no se trata de acceder a la información, sino de procesarla correctamente. Es oportuno preguntarse, como hace este autor, si Google no está haciendo más estúpidos (Carr, 2010). El enlace entre diversión y utilidad a través de la inmersión en imágenes y sonidos está produciendo un mundo de *fast thinking*. Hay poca paciencia del público y de los medios. Frente a la lentitud de la reflexión que sigue a lectura «lenta», Internet es el espacio de la velocidad, de la vida en este instante. Los jóvenes internatutas quieren dominar el mundo con los dedos, a través de la pantalla, para hacer que las cosas sucedan ahora. Pero esto crea estilos narrativos (y también interpretativos) basados en clichés y estereotipos.

Es igualmente paradójico ver que en la época de las redes sociales y de las comuncaciones inalámbricas estamos asistiendo a un mayor aislamiento social. Sin embargo, los jóvenes hiperconectados a través de las redes sociales experimentan una sensación de control de su vida y de las conexiones significativas que establecen con los demás. No parece discutible que, como mínimo, los sistemas de conexión social están cambiando y que estos cambios tienen ciertos costes.

Uno de los ideales de la revolución digital a comienzos de los años noventa se basaba en la liberación de los medios de comunicación de masas, de manera que aparecía una nueva fase sin intermediarios, con un alto grado de personalización e individualismo. En este epígrafe final hemos querido mostrar la otra cara (la viabilidad de las nuevas cadenas de valor, las brechas y las patologías), que sirve también de contrapunto a la llamada «ideología Californiana» (un cóctel letal de optimismo ingenuo, tecnoutopía y esa política neolibertaria de la revista *Wired*).

Es curioso que Internet haya surgido, al margen del mercado, en espacios relativamente libres pero ricos en recursos (la investigación militar, la gran ciencia y las universidades). La dinámica comercial se «apunta», pero no fue responsable de ninguno de los desarrollos de ruptura, de creación de un nuevo mundo: Internet no se originó en el mundo empresarial. Ese aire libertario, antiinstitucional y anticomercial pervive en forma de mitos, mientras que surgen negocios de gran éxito (Google) en medio de un vacío que pone en riesgo el negocio audiovisual tal como lo conocemos. Sería paradójico que, amparada en ese antiinstitucionalismo, la destrucción de la vieja cadena de valor asuma un nuevo aire romántico, sin que surjan alternativas para la construcción de un espacio audiovisual viable que nos «alfabetice», es decir, genere efectos multiplicadores de valor para la sociedad y los individuos. El viejo concepto de servicio público, despojado de sus antiguas pretensiones holísticas y totalizadoras, debería quizá desempolvarse. Las

18. Prefacio de Mark Tribe, Fundador de Rizhome.org al libro: Manovich, L. (2005), *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.

brechas digitales y las patologías necesitan de un planteamiento serio con políticas públicas que implique ese nuevo acuerdo de cinco patrones que supone la relación entre redes sociales y la televisión 2.0 en un nuevo contrato social: identificación, supremacía, producción, participación y apropiación.[19]

Referencias bibliográficas

Albarran, A. B. (2010), *The Transformation of the Media and Communications Industries*. Pamplona: Eunsa.

Álvarez Monzoncillo, J. M. (2004), *El futuro del ocio en el hogar*. Madrid: Fundación Autor.

Álvarez Monzoncillo, J. M. y J. López Villanueva (2009), «*La economía de la comunicación de masas*», en Fernández, C. y Galgera, L.: *Teorías de la Comunicación*. McGrawHill. México D.F.

Álvarez Monzoncillo, J. M. (2010), «Incertidumbres de la Web 2.0», *El País*, 8 de enero de 2010.

Anderson, C. (2006), *La economía long tail*. Barcelona: Ediciones Urano.

— (2009), *Gratis. El futuro de un precio radical*. Barcelona: Tendencias Editores.

Artero, J. P. (2009), «Medios de comunicación. Las variaciones en el consumo de medios obligan a prever el futuro», *Telos*, num. 79, abril-junio, pp. 39-48.

Askwith, I. (2007), *Television 2.0: Reconceptualizing TV as an Engagement Medium*. Paper. (http://cms.mit.edu/research/theses/IvanAskwith2007.pdf).

Banet-Weiser. S., C. Chris y A. Freitas (2007), *Cable Visions. Television Beyond Broadcasting*. Nueva York. New York University Press.

Banks, J. y S. Humphreys (2008), «The Labour of User Co-Creator», *The International Journal of Research into New Media Technologies*, vol. 14(4): 401-418.

Bauerlein, M. (2008), *The Dumbest Generation: How the Digital Age Stupefies Young Americans and Jeopardizes Our Future*. Nueva York: Penguin Tarcher.

Bradley, S. P. y N. Barlett (2007), «Broadcast Television in the Broadband World». *Harvard Business School*, num. 10, enero.

Benkler, Y. (2009), «Next Generation Connectivity.» The Berkman Center for Internet & Society. Harvard University.

Bernoff, J. y C. Li (2008), *Groundswell: Winning in a World Transformed by Social Technologies*. Cambridge: Harvard Business Press.

Bustamante, E. (2007), «Lecciones de un laboratorio peculiar. La televisión digital y sus tortuosos caminos», en Bustamante, E. (Coord.): *Cultura y comunicación para el siglo XXI*. Tenerife: Ideco.

Cadwell, J. T. (2008), *Production Culture*. Durham: Duke University Press.

Capgemini Consulting (2010), «Will On-Demand OTT Growth Be the TV Industry's Bane?».

Carr, N. (2008), *The Big Switch: Rewiring the World, from Edison to Google*. Nueva York: Norton.

— (2008), «Is Google Making Us Stupid?» *Atlantic*, julio-agosto.

— (2009), «The price of Free», *New York Times*, 13 de noviembre de 2009.

— (2010), *The Shallows: What the Internet Is Doing to Our Brains*. Nueva York: W. W. Norton.

Castaño, C. (2008) (Dir.), *La segunda brecha digital*. Madrid: Cátedra.

Castell, M. (2009), *Comunicación y Poder*. Madrid: Alianza Editorial.

Chang-Olmsted, S. y B-H. Chang (2006), «Diversification Strategy of Global Media Conglomerates: Examining Its Patterns and Determinants», *Journal of Media Economics*, vol. 16(4), 213-233.

Chang-Olmsted, S.(2006), *Competitive Strategy for Media Firms*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum.

Digiworld Yearbook (2009), *DigiWorld Year 2009 España*. Madrid: Enter.

— (2010), *The digital world´s changes*. Montpellier: IDATE.

19. Askwith, I., H. Jenkins y A. de Kosnik. *Engagement 1.0 - Understanding Fan Interaction* (www.convergenceculture.org/weblog/ivan_askwith/).

Dijck, J.V. y D. Nieborg (2009), «Wikinomics and its descontents: a critical analysis of Web 2.0 business manifestos» *New Media & Society*, vol. 11(5): 855-874.

Dijck, J.V. (2009), «User like you? Theorizing agency in user generated content», *Media, Culture & Society*, vol. 31 (1): 41-58.

De Miguel, J.C. (2009), «Los contenidos gratuitos en Internet», *Telos*, 78, enero-marzo.

De Miguel, J.C. y M.A. Casado del Río (2010), «Sobre pago y gratuidad. Momentos de crisis en la industria periodística», *Telos*, núm. 83.

Elberse, A. (2008), «Should You Invest in the Long Tail?», *Harvard Business Review*, julio-agosto.

eMarketer (2010), «US Portal Advertising Revenues».

Erdal, I.J. (2009), «Cross media (Re) Production Cultures», *Convergence*, vol. 15(2), pp. 215-231. London.

Gehl, R. (2009), «YouTube as archive: Who will curate this digital Wunderkammer». International Journal of Cultural Studies, 12; 43.

Gilster, P. (1997), *Digital Literacy*, Nueva York: Wiley.

Gravett, L. y R. Thockmorton (2007), *Bridging the Generation Gap*. Franklin Lakes: Career Press.

Grusin, R. y D. Bolter(2000), *Remediation Understanding New Media*. Cambridge: MIT Press.

Howe, N. y W. Strauss (2000), *Millennials Rising. The Next Generation*. Nueva York: Vintage Original.

Hart, J. (2004), «Content Models: Will IPTV BE More of the Same or Different?», en Noam, E., Goebel, J. y Gerbarg, D. (Ed.): *Internet Tv*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Harte, L. (2008), *IPTV Business Opportunities, How to Make Money in the Emerging IP Television Industry*. Fuquay Varina: Althos Publishing.

Hindman, M. (2008), *The Myth of Digital Democracy*. Princeton: Princeton University Press.

Howe, N. y W. Strauss (2000), *Millennials Rising*. Nueva York: Vintage Levy.

IBM Institute for Business Value (2010), «Telecommunications. Telco 2015. Five telling years, four future scenarios». Nueva York.

Jarvis, J. (2010), *Google, ¿cómo lo haría?* Madrid: Gestión 2000.

Jenkins, H. (2008), *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. Nueva York: New York University Press.

Keen, A. (2007), *The Cult of Amateur*. Nueva York: Doubleday.

Kennedy, H. (2008), News Media's Potential for Personalization», *Information, Communication & Society* 11(3):307-325.

Kozinets, R. (1999), «E-Tribalized Marketing?: The Strategic Implications of Virtual Communities of Consumtion», *European Management Journal*, vol, 17, Núm, 3, junio.

— (2010), *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Londres: Sage.

Konert, B. (2004), «Broadcasters´ Internet Engagement: From Being Present to Becoming Successful», en Noam, E., Goebel, J. y Gerbarg, D. (Ed.): *Internet Tv*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Kremhelmer, S. y H. Zenger (2008), «Advertising and the Screening Role of Mass Media», *Information Economics and Policy* 20, 107-119.

Lancaster, L. y D. Stillman(2005), *When Generations Collide*. Nueva York: HarperCollins.

Le Champion, R. y M. Agnola (2008), «L'Essor du Webcasting: Avènement d'un Nouveau Modèle Tèlevisuel», en Greffe, X y Sonnac, N. (Dirs.), *Culture Web*. París: Dalloz.

Lessig, L. (2001), *The Future of Ideas*. Nueva York: Random House.

López Villanueva, J. (2009), «La producción independiente ante la televisión digital: permanencias y mutaciones», en Bustamante, E., *El audiovisual digital*. Tenerife: Ideco.

Lüders, M. (2007), «Conceptualizing personal media». *New Media & Society*, vol. 10 (5): 683-702.

Minc, A. (2001), *www.capitalismo.net*. Barcelona: Paidós.

Manovich, L. (2005), *El lenguaje de los nuevos medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.

— (2008), *Software Taker Command*. Creative Commons Licency (http://softwarestudies.com/softbook/manovich_softbook_11_20_2008.pdf).

Miller, M. (2008), *Cloud Computing: Web-Based Applications That Change the Way You Work and Collaborate Online*. Nueva York: Que.

Noam, E.; J. Goebel y D. Gerbarg (Ed.) (2004), *Internet TV*. Nueva Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Noam, E. (2006), «Fundamental instability: Why telecom is becoming a cyclical and oligopolistic industry», *Information, Economics and Policy*, vol. 18: 272-284.

Noam, E. M. y L. M. Pupillo (2008), *Peer-to-Peer Video*. Nueva York: Springer.

Noam, E. M. (2008), «The Economics of User Generated Content and Peer-to-Peer: The Commons as tee Enabler of Commerce», en Noam, E. M. y L. M. Pupillo: *Peer-to-Peer Video*. Nueva York: Springer.

Oberholzer-Gee, F. y K. Strumpf (2007), «File-Sharing and Copyright», Working Paper 09-132. Harvard Business School.

Olivennes, D. (2008), *La gratuidad es el robo*, Madrid: Fnac.

Orrel, L. (2007), *Millennials Incorporated*. Deadwood: Wyatt-MacKenzie.

Orgad, S. (2009), «Mobile TV. Old and New in the Construction of an Emergent Technology». *Convergence*. Londres, vol. 15 (2): 197-214.

Palmer, S. (2008), *Television Disrupted. The Transition From Network to Networked*, 2.ª ed. Nueva York: York House Press.

Piscitelli, A. (2005), *Internet, la imprenta del siglo XXI*. Barcelona: Gedisa.

Piscitelli, A. (2010), Nativos digitales. Buenos Aires: S.

Postman, N. (1998), «Five Things We Need to Know About Technological Change». http://www.mat.upm.es/~jcm/neil-postman--five-things.html. Paper.

Prior, M. (2008), *Post-Broadcast Democracy*. Cambridge: Cambridge University Press.

Ravid, S. A. (2005), «Film Production in the Digital Age», en Moul, C. C. (Ed.): *Movie Industry Economics*. Cambridge: Cambridge University Press.

Rheingold, H. (2004), *Multitudes inteligentes*. Barcelona: Gedisa.

Skopal, P. (2009), «Adventure Continues on DVD», *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, Londres, Vol. 13(2): 185-198.

Ross, A. (2009), «The Political Economy of Amateurism», *Television & New Media*, vol. 10, núm. 1, enero, 136-137.

Rogers, E. M. (2001), «The Digital Divide». Convergence. vol. 7, núm. 4, pp. 96-111.

Strauss, W. y N. Howe (1991), *Generations. The History of America's Future, 1584 to 2069*. Nueva York: William Morrow.

Tapscott, D. (2009), *Grown Up Digital*. Nueva York: McGraw-Hill.

Tapcott, D., D. Ticoll, y A. Lowy (2001), *Capital digital*. Madrid: Taurus.

Toffler, A. y H. (2006), *La revolución de la riqueza*. Barcelona: Debate.

Vogel, H. L. (2006), «Analyzing Movie Companies», en Squire, J. E. (Ed.): *The Movie Business Book*. Third Edition. Nueva York: McGraw-Hill.

Weber, J. W. (2007), *IPTV Crash Course*. Nueva York: McGraw-Hill

Weinberg, C. B. (2005), «Profits out the Picture», en Moul, C. C. (Ed.). *Movie Industry Economics*, Cambridge: Cambridge University Press.

Wolton, D. (2010), *Informar no es comunicar: contra la ideología tecnológica*. Barcelona: Gedisa.

Zittrain, J. (2008), The *Future of the Internet*, New Haven: Yale University Press.

7. *CASE STUDIES*

7.1. YouTube vs. Hulu

Juan Pablo Artero

El futuro de la industria de la televisión parece pasar no sólo por la transmisión tradicional por ondas, cable o incluso teléfono móvil, sino también por el nuevo canal abierto al vídeo en los últimos años: Internet. En el panorama de los contenidos audiovisuales en la web, las propuestas son múltiples y variadas. Sin embargo, dos modelos se han erigido como paradigmáticos e incluso contrapuestos: YouTube y Hulu. Sus orígenes, modelo de negocio, contenidos y perspectivas representan dos respuestas hasta el momento antagónicas a la incógnita del consumo de contenidos audiovisuales legales por Internet.

Orígenes y desarrollo de YouTube

YouTube fue fundado en septiembre de 2005 por tres antiguos empleados de PayPal: Chad Hurley, Steve Chen y Jawed Karim. Se cuenta de modo anecdótico que los primeros gastos de la empresa fueron sufragados con las propias tarjetas de crédito de los fundadores. YouTube es actualmente el líder mundial en vídeo en línea y permite a los usuarios subir y compartir vídeos a través de Internet con *websites*, dispositivos móviles, blogs o correo electrónico. Cualquier persona con acceso a Internet puede almacenar y visionar vídeos en YouTube de manera gratuita. Mantiene su centro corporativo en San Bruno, California. Según los cálculos de analistas de Credit Suisse, sus pérdidas en 2009 podrían rondar los 470 millones de dólares.

Poco después de haber sido fundado, YouTube recibió 3,5 millones de dólares de financiación de Sequoia Capital en noviembre de 2005 y fue oficialmente lanzado en diciembre del mismo año, con Chad Hurley como CEO (Chief Executive Officer, consejero delegado) y Steve Chen como CTO (Chief Technology Officer, director de tecnología). Jawed Karim decidió regresar a sus estudios en la Universidad de Stanford. En abril de 2006 recibió otros 8 millones de dólares de inversión de la misma firma y en noviembre del mismo año, apenas once meses desde su lanzamiento, fue adquirido por Google a cambio de 1.650 millones de dólares en acciones de la matriz.

YouTube ha cerrado numerosos acuerdos de contenidos con empresas de comunicación como CBS, BBC o las divisiones musicales de Universal, Sony o Warner. Sin embargo, en marzo de 2007, Viacom demandó a Google y YouTube por presunto uso fraudulento de contenidos protegidos y por una cantidad de 1.000 millones de dólares. Previamente, había hecho un requerimiento para que YouTube retirara de su sitio unos 100.000 vídeos con contenidos de alguna de las cadenas de Viacom. Viacom justificó su demanda en la necesidad de prevenir que YouTube continuara escamoteando valor a los artistas y obtener una compensación por el daño que ya había causado.

En junio de 2007, YouTube lanzó versiones locales en Brasil, Francia, Irlanda, Italia, Japón, Holanda, Polonia, España y Reino Unido. Además, el iPhone

de Apple empezó a incluir una aplicación de YouTube, ampliando su penetración en el mercado de móviles con el acuerdo de noviembre de 2006 con Verizon. Desde mediados de 2007, la compañía ha lanzado diversas novedades de importancia, entre las que se encuentran YouTube Invideo Ads, una franja publicitaria en la parte inferior del vídeo en la que los anunciantes son facturados por cada impresión y cuyo ingreso se reparte con el creador del vídeo. Además, Google ha incluido los vídeos de YouTube en su sistema AdSense. De este modo, los propietarios de *websites* que usan AdSense pueden seleccionar vídeos de ciertos proveedores de contenido y los anuncios son mostrados en relación con el contexto del sitio o del vídeo. Los ingresos se reparten entre el propietario del sitio, el creador del vídeo y el mismo Google.

En octubre de 2007, la compañía lanzó su servicio YouTube Video Identification para asistir a los tenedores de derechos en la protección de sus contenidos. Con este servicio, los propietarios de los contenidos suben copias completas al servicio y los servidores de YouTube se encargan de buscar en su catálogo de vídeo para comprobar si algún otro usuario ha hecho uso de esos derechos. Los propietarios de los contenidos tienen que elegir entonces entre permitir que YouTube elimine los vídeos en cuestión o dejar que YouTube introduzca publicidad y dividir el ingreso resultante. En diciembre de 2008, YouTube alcanzó los 100 millones de usuarios únicos en Estados Unidos y en octubre de 2009 los 1.000 millones de vídeos visionados por día.[1]

El estudio del fenómeno YouTube se ha producido básicamente en tres ámbitos: el sociológico, el tecnológico y el jurídico. Sus perspectivas empresariales han sido algo más dejadas de lado por los académicos. Según algunos autores, YouTube es un vehículo para la expresión individual pública de lo que antes era más privado y fomenta la formación de subculturas en torno a cierto sentido de comunidad.[2] Asimismo, los comportamientos colectivos en YouTube sugieren que este sitio adopta los papeles de espacio público, campo de juego y esfera pública cultural.[3] Los internautas visionan vídeos en búsqueda de información, y los ven y comparten por entretenimiento, visionado compartido e interacción social. Pero aunque los internautas ven estos vídeos por parecidas razones por las que ven la televisión, hay en YouTube un aspecto social distintivo, que es su característica de conexión social a ciertas redes, grupos o comunidades.[4]

La popularidad de YouTube, junto al volumen de datos transmitido por este sitio, hace esperar un aumento sustancial de tráfico. En términos tecnológicos, permitir a cualquiera publicar contenido implica que el crecimiento no sólo será mayor que en los sitios web y medios tradicionales, sino también sostenible. Esto presionará los recursos centralizados y requerirá enfoques más descentralizados. Además, el aumento de referencias disponibles reducirá la efectividad de estrategias de oferta personalizada.[5] Todavía, poder servir contenido multimedia con una velocidad aceptable es un reto para el futuro. El almacenamiento y envío de contenidos está sujeto a diferentes modelos y se pueden producir retrasos debidos a la situación geográfica del usuario o variables del propio vídeo como su antigüedad o popularidad.[6]

1. http://www.crunchbase.com/company/youtube.
2. Campos, José Miguel, «Broadcast Yourself! Identidad, comunidad y masas inteligentes para la nueva sociedad del conocimiento», en *Icono 14*, número 9, junio de 2007, www.icono14.net.
3. Chu, Donna, «Collective Behavior in YouTube: a Case Study of 'Bus Uncle'Online Videos», en *Asian Journal of Communication*, volumen 19, número 3, septiembre de 2009, pp. 337-353.
4. Haridakis, Paul y Gary, Hanson, «Social Interaction and Co-Viewing With YouTube: Blending Mass Communication Reception and Social Connection», en *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, 53(2), junio de 2009, pp. 317-335.
5. Gill, Phillip, Martin, Arlitt, Zongpeng, Li y Anirban, Mahanti, «YouTube Traffic Characterization: A View From the Edge», en *IMC'07*, 24-26 de octubre de 2007, San Diego, California.
6. Saxena, Mohit, Umang, Sharan y Sonia, Fahmy, «Analyzing Video Services in Web 2.0: A Global Perspective», en *NOSSDAV '08*, Braunschweig, Alemania.

En términos legales, la controversia entre YouTube y Viacom tiene implicaciones complejas hacia los sitios de vídeo en línea, los medios, los creadores del contenido y el público en general. [7] El problema de la subida ilegal de vídeos puede poner en peligro el desarrollo de los sitios de contenidos generados por el usuario (*user-generated content*, UGC).[8] Sin embargo, los nuevos canales de distribución en Internet aportan a los creadores de contenidos una ventaja importante sobre los canales controlados por los medios tradicionales, si utilizan los medios legales a su alcance sobre la doctrina del *fair use* (uso justo, limpio).[9]

El mayor riesgo para cualquier proveedor de contenidos generados por el usuario es que éstos puedan aportar contenido que infringe los derechos de *copyright* de terceros o que en cualquier caso sea difamatorio, obsceno o inapropiado para menores. Esto puede ser potencialmente muy dañino para la empresa, pero no parece que pueda ralentizar el crecimiento de este tipo de sitios.[10] De hecho, en ocasiones los comentarios sobre la demanda contra YouTube obvian el hecho de que la propia YouTube es ya parte integrante del ecosistema de los derechos audiovisuales. No va a ser sacrificado solamente porque algunos usuarios abusen de la tecnología al cargar contenido protegido sin permiso. Pero según algunos autores, tampoco se le debería conceder a YouTube un pase gratuito cuando puede, a un precio bajo, reducir las infracciones sin interferir significativamente con el uso legítimo.[11]

En uno de los estudios más amplios publicados sobre el fenómeno YouTube se hace una crítica interesante sobre los derechos de esta plataforma. Partiendo del eslogan de YouTube («*Broadcast Yourself*», «Retransmítete a ti mismo») se añade una coletilla sarcástica («*as long as it is our content*», «siempre que sea nuestro contenido»). En el fondo, pone de manifiesto la posible explotación de los propios usuarios en beneficio de las propias compañías.[12]

El lanzamiento de Hulu

Hulu fue fundada en marzo de 2007 por NBC Universal y News Corporation, junto a Providence Equity Partners. En abril de 2009, Disney se incorporó a su accionariado, de modo que cada una de las tres empresas de comunicación cuenta con el 27 por ciento de las acciones. La inversión total en el proyecto es de alrededor de 100 millones de dólares. Hulu es actualmente el tercer proveedor de vídeo en Internet y localiza su centro corporativo en Los Ángeles, California. Su consejero delegado es Jason Kilar y su CTO, Eric Feng.

Los vídeos de Hulu son mostrados en su propio reproductor con marca propia. En septiembre de 2007 Hulu adquirió Mojiti, una empresa china con base en Beijing, para usar su plataforma tecnológica como base del servicio. Ofrece contenidos de una docena de cadenas de televisión y estudios de cine. En septiembre de 2008 alcanzó el número de cien proveedores de contenido. Algunos de sus socios de distribución son AOL, Comcast, MSN, MySpace y Yahoo. Ha habido alguna confusión sobre qué derechos tenía Hulu sobre los contenidos de NBC y News Corporation. En principio, ambas com-

7. VerSteeg, Russ, «Viacom v. YouTube: Preliminary Observations», en *North Carolina Journal of Law and Technology*, vol. 9, núm. 1, otoño de 2007, pp. 43-68.

8. Cha, Meeyoung, Haewoon, Kwak, Pablo, Rodríguez, Yong-Yeol, Ahn y Sue, Moon, «I Tube, You Tube, Everybody Tubes: Analyzing the World's Largest User Generated Content Video System», en *IMC'07*, 24-26 de octubre de 2007, San Diego, California.

9. Von Lohmann, Fred, «Fair Use, Film, and the Advantages of Internet Distribution», en Cinema Journal 46, núm. 2, invierno de 2007, pp. 128-133.

10. Holmes, Steve; y Paul, Ganley, «User-generated content and the law», en *Journal of Intellectual Property Law & Practice*, 2007, volumen 2, número 5, pp. 338-344.

11. Lichtman, Doug, «YouTube's Future - And Yes, It Has One», en *The Progress & Freedom Foundation's Center for the Study of Digital Property, Boletín 2.3*, diciembre de 2007, pp. 1-3.

12. Wasko, Janet y Mary, Erickson, «The Political Economy of YouTube», en Snickars, Pelle y Patrick, Vonderau, *The YouTube Reader*, National Library of Sweden, Estocolmo, 2009, pp. 372-386.

pañías han transmitido a Hulu los derechos exclusivos sobre su contenido emitido en línea a través de sitios sindicados de terceras partes, tales como MSN o AOL. La excepción a esta exclusividad es NBC.com y otros sitios de ambas empresas. Ambas serán libres de ofrecer tanto contenido como quieran en sus propias webs. Por tanto, los internautas podrán encontrar el mismo contenido en Hulu y sus sitios sindicados que en las webs propias de las corporaciones. En estos casos, Hulu no recibirá ingresos.

Hulu sí que tiene un derecho exclusivo a cerrar acuerdos de sindicación con terceros, aunque este aspecto no ha estado exento de polémicas, como la rescisión del contrato con plataformas como TV.com y Boxee.tv, tras presiones de las cadenas.[13] NBC, por ejemplo, no podría cerrar acuerdos de distribución de contenidos con operadores como Joost, Veoh o YouTube. El contenido protegido no incluye películas, deportes o noticias. Hulu no tiene derechos exclusivos sobre ese tipo de contenido. La exclusividad de Hulu tampoco incluye descargas directas de vídeo, que continuarán siendo vendidas en iTunes, Amazon y sitios similares. La provisión de exclusividad dura unos dos años. Los otros proveedores de contenido de Hulu, fuera de NBC y News Corporation, no son exclusivos.

Sobre la distribución de ingresos, el proveedor del contenido retiene el 70 por ciento del ingreso publicitario bruto; los socios de distribución (sitios sindicados de terceros), cuando los haya, se quedan con el 10 por ciento; y Hulu ingresa el 20 o 30 por ciento, dependiendo de si hay un tercero o no. Las fuerzas de ventas de NBC y News Corporation podrán vender publicidad por cadenas específicas y programas específicos. Pero los comerciales de Hulu serán autorizados a vender sólo por género, no por una cadena o programa específico. La razón de fondo es proteger la política de precios que cada emisora fija individualmente.[14]

A diferencia de YouTube, Hulu es un proyecto lanzado desde las propias cadenas de televisión, no una innovación de estudiantes visionarios. Sus contenidos son profesionales, no vídeos generados por los usuarios. Estuvo bien financiado desde el principio de la operación, no al estilo de una nueva micropyme. Incluye publicidad en la mayoría de sus vídeos, no sólo en unos pocos. Y centra su espacio de distribución, por razones culturales y de derechos internacionales, sólo en Estados Unidos, no en el ámbito global de Internet.

Los resultados: tráfico vs. ingresos

Con estos elementos de partida y con un tiempo en el ciberespacio similar (aunque YouTube se adelantó a Hulu en un año y medio aproximadamente), los datos en términos de vídeos servidos y usuarios únicos en Estados Unidos son bastante dispares.

De manera abrumadora, YouTube sigue siendo el servicio de vídeo en Internet número uno. Todos los sitios de Google proveen el 40,9 por ciento de todos los vídeos reproducidos en el mercado americano, mientras que el segundo, los sitios de Fox, especialmente MySpace TV, sólo llega al 3 por ciento. Hulu sólo tenía en marzo de 2009 una cuota del 2,6 por ciento, aunque en mediciones posteriores ha superado a Fox y es ya la segunda plataforma de vídeo en línea en Estados Unidos (ver tabla 7.1.1).

El número de vídeos servidos fue de 380 millones mensuales en el caso de Hulu y de 5.900 millones en el de YouTube y otros sitios de Google. Pero sin embargo, se calcula que sólo el 3 por ciento de los vídeos de YouTube generaron ingresos por publicidad, lo que representa 177 millones de vídeos «monetizados», la mitad de los 380 millones de Hulu. Además, los ingresos de Hulu en su primer año podrían haber rondado los 90 millones de dólares, la misma cantidad que Bear Stearns estimó

13. Prasad, W. Namrata, *Hulu.com. A New Business Model for Online Video?*, ICMR Center for Management Research, Hyderabard, India, 2009.

14. Blodget, Henry, «Hulu's "Exclusivity" and Business Model Explained», en *The Business Insider*, 23 de octubre de 2007, http://www.businessinsider.com/2007/10/hulus-exclusivi.

Tabla 7.1.1. PLATAFORMAS DE VÍDEO EN ESTADOS UNIDOS POR VÍDEOS SERVIDOS EN MARZO DE 2009

PLATAFORMA	VÍDEOS (MILES)	CUOTA DE VÍDEOS
Total Internet	14.468.345	100,0
Sitios de Google	5.919.530	40,9
Fox Interactive Media	437.098	3,0
Hulu	380.102	2,6
Sitios de Yahoo	334.724	2,3
Sitios de Microsoft	288.239	2,0
Viacom Digital	277.753	1,9
CBS Interactive	191.686	1,3
Turner Network	167.323	1,2
Disney Online	125.248	0,9
AOL	105.237	0,7

Fuente: comScore Video Metrix.

Tabla 7.1.2. PLATAFORMAS DE VÍDEO EN ESTADOS UNIDOS POR USUARIOS ÚNICOS EN MARZO DE 2009

PLATAFORMA	USUARIOS ÚNICOS (MILES)	MEDIA VÍDEOS POR USUARIO
Total Internet	149.410	96,8
Sitios de Google	100.382	59,0
Fox Interactive Media	55.156	7,9
Sitios de Yahoo	42.524	7,9
Hulu	41.564	9,1
CBS Interactive	35.400	5,4
Sitios de Microsoft	32.194	9,0
Viacom Digital	27.168	10,2
AOL	22.349	4,7
Turner Network	19.644	8,5

Fuente: comScore Video Metrix.

para YouTube en territorio americano por su ejercicio 2008.

En términos de usuarios únicos, YouTube y demás sitios de Google contaron en territorio americano con 100 millones de accesos. Hulu se situó en marzo de 2009 en 40 millones de espectadores. Pero la diferencia fundamental reside en el número de vídeos visionados por usuario: 59 vídeos por usuario en los sitios de Google y 9 vídeos por usuario en Hulu (ver tabla 7.1.2). Este dato se justifica, sin embargo, por la diferencia esencial de duración entre los vídeos de uno y otro. En términos de ingresos, las perspectivas de crecimiento de la publicidad en vídeo en línea en Estados Unidos parecen ser bastante alentadoras. Los anunciantes invertirán 3.100 millones de dólares en publicidad en vídeo en línea durante 2010, cifra que llegará a 4.300 en 2011 (eMarketer). Sin embargo, parece que YouTube, controlando más del 40 por ciento del mercado americano de vídeos, no logra una cuota publicitaria superior al 15 por ciento. Y Hulu puede ser una opción alternativa en este caso: menos cuota en términos de tráfico pero mayor en términos de ingresos.

La respuesta del cable

A esta situación, hay que sumar la reacción de los operadores de cable, muy potentes en Estados Unidos, que no quieren perder el tren de la distribución de contenidos por Internet. Comcast y Time Warner anunciaron un ambicioso programa piloto que trata de convencer a sus clientes de que, de hecho, la televisión en la web no debería ser gratuita. Con un servicio llamado TV Everywhere, estas empresas darán a sus clientes acceso a contenidos premium a través de banda ancha y, posteriormente, de los teléfonos móviles.

La prueba comenzó con 5.000 suscriptores a Comcast que recibieron acceso a través de sus ordenadores a los canales de Timer Warner TNT y TBS, y los mismos catálogos de vídeo bajo demanda de estos canales a través de su decodificador de cable. Esto supone para los clientes de cable, con su suscripción actual, disfrutar de contenido en más pan-

tallas sin recargos adicionales o nuevos equipos tecnológicos. Bien es cierto que, conforme los consumidores adopten TV Everywhere, pueden esperar subidas de precios en sus facturas. Pero al mismo tiempo, los consumidores que prefieren pagar sólo a su proveedor de acceso a Internet y consumir vídeo en línea a través de sitios gratuitos y financiados por publicidad como Hulu podrían verse contrariados, ya que TV Everywhere representa una alternativa, y posible amenaza, para el modelo de Hulu. Si el programa piloto es exitoso, y prueba tener un sistema de autenticación de usuarios seguro, Comcast y Time Warner esperan que otros programadores de televisión, operadores de móviles y proveedores de acceso a Internet se unan, proporcionando así a todos los suscriptores de cable un modo de visionar el contenido por el que pagan en sus televisores usando cualquier ordenador conectado a banda ancha o teléfono móvil autenticado.

Alrededor del 92 por ciento de los americanos abonados al cable podrían acceder a este sistema. Para estos suscriptores, TV Everywhere es una ventaja potencial. La cuestión es si seguirán pagando por el antiguo sistema de suscripción de cable mientras su consumo vaya virando hacia la conexión en línea. Nada puede impedir a las cadenas de televisión poner su contenido tanto en Hulu como en TV Everywhere, ya que los contratos de ésta no serán exclusivos. Sin embargo, ya que pueden elegir entre ambos, los programadores podrían encontrar más conveniente el segundo modelo, que mantiene el lucrativo modelo de ayer en las nuevas plataformas de hoy.[15]

Análisis estratégico: Hulu

Durante su fase beta, Hulu fue etiquetado por la prensa tecnológica como un futuro fracaso. La mayoría encontraron risible que un sitio de vídeo en línea gratuito lanzado por grandes compañías de medios como NBC y Fox pudieran de hecho ofrecer una buena experiencia de usuario y mucho menos resultar exitoso. Después de todo, la mayor parte de las empresas exitosas en Internet, como Google, YouTube, Facebook o MySpace, no fueron lanzadas por empresas de comunicación existentes.

Sin embargo, desde su lanzamiento, Hulu puede considerarse un éxito. Los puntos fuertes en el proyecto de Hulu han sido una interfaz de usuario fácil e intuitiva que ofrece vídeo sin una aplicación separada, un catálogo de contenido gratuito, profundo y extenso (que ofrece contenidos de varios proveedores, no sólo Fox y NBC) y una buena capacidad de búsqueda para encontrar el contenido deseado. Además, Hulu tomó los suficientes activos clave para empezar, pero no tantos como para que el modelo de negocio y la cultura corporativa de las empresas fundadoras le constriñera demasiado. Buena parte del éxito de Hulu ha sido asignado a su CEO (consejero delegado), Jason Kilar. La idea inicial de que NBC y Fox se asociaran provino de Jeff Zucker, CEO de NBC Universal, y Peter Chernin, presidente de News Corporation, matriz de Fox. Pero uno de los primeros pasos que dieron fue reclutar para el nuevo proyecto a un primer ejecutivo externo. Kilar había trabajado en Amazon, donde ayudó a la compañía a ampliar su negocio de los libros al vídeo. Lo primero que hizo al tomar el proyecto fue enviar de vuelta a los ejecutivos y consultores que Fox y NBC habían prestado como apoyo. También revirtió el plan inicial de subcontratar el diseño del sitio y los códigos informáticos. Kilar entendió que la tecnología era su ventaja competitiva y, por lo tanto, era importante que Hulu fuera capaz de fabricar cada línea de código de su sitio web. Kilar modeló Hulu de acuerdo a su visión de cómo tendría que ser un sitio exitoso de vídeo en línea, convenciendo a los ejecutivos de Fox y NBC en el proceso. Fue capaz de ganar su confianza y apoyo, que era lo único que necesitaba de ellos, aparte del contenido en vídeo de sus empresas.

El nuevo reto de Hulu es conciliar su enfoque innovador de contenidos con un modelo de negocio

15. Van Buskirk, Eliot, «Cable Departs from Hulu Model with "TV Everywhere"», en CNN.com/technology, 26 de junio de 2009, http://www.cnn.com/2009/TECH/biztech/06/26/wired.tv.everywhere/index.html.

igualmente innovador. Su modelo es básicamente el mismo que el de las cadenas tradicionales: ofrecer contenidos que generen audiencias y vender esas audiencias a los anunciantes. Sin embargo, el coste por mil de Hulu es dos o tres veces mayor que la tarifa de las cadenas. Hulu defiende que sus programas más exitosos alcanzan millones de descargas al mes, pero una serie como *CSI* puede lograr 16 millones de telespectadores en una simple noche. Y Hulu vende sólo dos minutos por cada programa de media hora, mientras que los operadores tradicionales venden una media de ocho minutos en el mismo espacio. La audiencia de Hulu sigue creciendo, pero debido a la crisis económica del mercado de publicidad en vídeo en línea, Hulu facturó en diciembre de 2008 menos que en los meses anteriores.

Aparte de posibles preocupaciones sobre rentabilidad, Hulu ha dado una alternativa a las grandes cadenas frente a la opción de que los usuarios obtengan ilegalmente su contenido en la red. De hecho, el mayor logro de Hulu podría ser ése: haberse distanciado en parte de sus empresas matrices y su modelo de negocio.[16] De hecho, tampoco su modelo está absolutamente cerrado. El mismo CEO de News Corporation, Chase Carey, dijo recientemente que Hulu debería empezar a cobrar por algunos contenidos, ya que la financiación sólo por publicidad puede ser muy complicada ante un panorama cada vez más fragmentado. Hulu ha comenzado a ofrecer enlaces a Amazon para los usuarios que quieren comprar descargas digitales de los programas que pueden ver en el sitio web. Otros sitios de televisión por Internet también están incluyendo enlaces a sitios de venta digital o de DVD para tratar de dirigir hacia allí algunos ingresos.[17]

Análisis estratégico: YouTube

Algunos creen que la decisión de Google de adquirir YouTube ha sido errónea, debido a la violación de *copyright* y al apoyo financiero de Google, que dio a los tenedores de derechos el ímpetu para demandar al sitio de vídeo en línea. Otros creen que la decisión de Google de entrar en el mercado de vídeo en línea y convertirse en un cuasi proveedor de contenidos no fue el mejor modo de capitalizar la explosión de la publicidad en vídeo en línea. En cualquier caso, Google está en este negocio y YouTube es la pieza central de su estrategia. YouTube puede ser tremendamente popular, pero su capacidad de generar beneficios es, cuando menos, dudosa. Google gastó 1.650 millones de dólares en la adquisición y hasta el momento tiene que encontrar un modo de monetizar el tráfico y concretar un retorno positivo a esa inversión.

Las estimaciones de ingresos de YouTube son variadas. Forbes estima unos ingresos de 350 millones de dólares en 2009, mientras analistas de Citi estiman que puede llegar a los 500. Sin embargo, parece que su departamento de publicidad tiene que mejorar mucho las cosas para llegar a ese punto. En teoría, ha hecho poco para aminorar los miedos de los anunciantes con respecto al contenido de su sitio. La cuestión es si el negocio puede ser tan exitoso como el *website*.

Para algunos analistas, YouTube puede ser una empresa que redefina el negocio de la publicidad audiovisual. Ha estado en el lugar adecuado y en el momento adecuado. Pero ahora necesita hacer la transición, lo que requiere de algún modo el acuerdo con las grandes corporaciones de contenidos. Actualmente el vídeo representa alrededor del 60 por ciento del tráfico en Internet y hay algunos actores en el mundo del marketing y la publicidad a quienes les gustaría que YouTube tuviese éxito en liderar una revolución que rompería las barreras impuestas por las empresas de televisión. La cuestión es si son capaces de hacerlo. Además, no están solos en el servicio que proveen. Asegurar que los modelos de negocio realmente funcionan

16. Hopkins Callahan, Renee, «Hulu is a big hit», en *Forbes.com*, 22 de enero de 2009, http://www.forbes.com/2009/01/22/hulu-amazon-newscorp_leadership_clayton_in_rc_0121claytonchristensen_inl.html.
17. Netherby, Jennifer, «Hulu forges Amazon links», en *Video Business*, Volumen 29, Número 35, 14 de septiembre de 2009, p. 5.

y la capacidad de innovación parecen ser las claves del futuro de YouTube.[18]

Comparación estratégica

Al contrario que YouTube, Hulu no tiene que preocuparse por cuestiones de *copyright* ni por contenido generado por el usuario que pueda ser inapropiado. Todo su contenido puede atraer a los anunciantes. De hecho, la mayor parte de la publicidad de vídeo en línea se incluye en episodios de series de las grandes cadenas en Hulu, ABC.com y CBS.com. Es un formato que los anunciantes entienden y aceptan. Este entendimiento del formato es sólo una de las ventajas de Hulu. A diferencia de muchos vídeos de YouTube, Hulu no cruza tantas veces las líneas de decencia con sus contenidos y la información demográfica está rápidamente disponible. Por este motivo, Google lanzó Insight, su servicio de estadísticas de vídeo, para ayudar con la información demográfica.

Si YouTube ha demostrado algo es que hay un tremendo mercado para el contenido generado por el usuario. Pero desde un punto de vista del negocio, el contenido profesional es el lugar donde los anunciantes quieren poner su dinero y el modo en que los servicios de vídeo fortalecerán su posición financiera. Aunque Hulu probablemente nunca crecerá hasta el tamaño de YouTube y Google puede aprovechar ese tamaño en su propio beneficio, la ventaja de Hulu es la capacidad de dirigir a los anunciantes al contenido que más efectivamente atrae a su público objetivo.

El fondo de la cuestión es el valor de la amplitud frente al nicho. Los anunciantes quieren localizar publicidad en vídeos que ellos saben que su público objetivo está viendo. YouTube ha realizado algunos movimientos hacia el contenido profesional, pero debe solucionar el problema de hacer dinero con su costoso contenido generado por el usuario, que es la inmensa mayoría de sus vídeos y también aquel en el que los anunciantes son más reacios a insertar publicidad. No hay que olvidar que Hulu está todavía en una fase incipiente y pueden ocurrir muchas cosas antes de que se convierta en una marca fuerte. Pero parece que rápidamente se está convirtiendo en el lugar donde las cadenas tradicionales y estudios de cine, ambas reacias en el pasado, quieren ofrecer contenidos gratuitos. Y YouTube todavía es un enemigo para ellos por sus problemas con los derechos de explotación de los que son propietarios.

Para conjurar la amenaza de Hulu, Google tendría que hacer más atractivo su inventario de vídeo para los anunciantes. Pero si YouTube no aumenta su contenido profesional y mejora en la monetización del contenido generado por el usuario, Hulu podría consolidarse financieramente y convertirse en una empresa rentable para la industria.[19] Sin embargo, Hulu también demuestra lo difícil que puede ser gestionar un proyecto conjunto de varios competidores. Por ejemplo, parece haber discrepancias entre el equipo de ventas de Hulu y los de sus cadenas propietarias, ABC, NBC y Fox. Hulu tiene precios altos en teoría (con un coste por mil de unos 40 dólares), pero las cadenas se quejan de que a veces los comerciales de Hulu venden categorías por precios inferiores a los que ofrecen los vendedores de las propias cadenas. Las cadenas pueden salirse del proyecto en cualquier momento y, hasta ahora, CBS no se ha unido a él.

Sus ingresos estimados en 2009 son de 120 millones de dólares, aunque también ha habido estimaciones de pérdidas de en torno a los 33 millones. Pero algunas sombras posibles en su panorama son la posibilidad de exigir una suscripción previa de algún tipo, que es la batalla en la que están envueltos los operadores de cable como Comcast, que recientemente ha adquirido la mayoría de las acciones de NBC Universal. Tras esta adquisición, cabe pensar en la hipótesis de que Comcast deje a Hulu sin uno de sus principales proveedores y pri-

18. *Strategic Direction*, «Innovation – luck or judgement? Microsoft and YouTube make the right moves», volumen 23, número 8, 2007, pp. 22-24.v

19. Reisinger, Don, «Can Hulu Be A Bigger Business Than YouTube?», en TechCrunch, 1 de septiembre de 2008, http://www.techcrunch.com/2008/09/01/can-hulu-be-a-bigger-business-than-youtube/.

vilegie su plataforma TV Everywhere sólo para usuarios autentificados.[20]

Al examinar la industria de acuerdo con fuentes de contenidos, distribución y dispositivos, se observan cuatro modelos de negocio primarios:

1. Medios tradicionales. Este modelo descansa en un contenido de marca creado por profesionales que es distribuido a través de un entorno de acceso condicional y dispositivos específicos. Aquí es donde las empresas de comunicación más establecidas operan en la actualidad.
2. Comunidades cerradas. Este modelo se basa 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 las contribuciones del usuario y con características no tradicionales. 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.
3. Hipersindicación de contenidos. Este modelo hace accesible contenido profesional en canales abiertos, sin dispositivos o proveedores de acceso específicos. Los ejemplos aquí incluyen las cadenas americanas que están ofreciendo contenido a través de sus propios sitios web o el mismo Hulu.
4. 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 los distribuidores tradicionales tienen ventajas. Aquí se encuentran los agregadores básicamente dirigidos hacia los usuarios como YouTube, MySpace o Second Life.

Para 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 revaloricen sus puntos fuertes y activos tradicionales. Como resultado, el panorama del mercado puede ser extremadamente variado e incluso caótico.[21]

En cualquier caso, no hay duda de que Internet se convertirá cada vez más en una plataforma importante para la distribución de vídeo a los usuarios. Al mismo tiempo, 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. Este 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 continuará presentando retos significativos al modelo de negocio empleado por los grandes productores y distribuidores de contenido protegido y a las leyes que lo protegen.[22]

Con una media diaria de visionado de tres horas y media, los grandes actores del sector audiovisual parecen estar relativamente despreocupados sobre las prácticas de contenido generado por el usuario de las comunidades de Internet. En cuanto

20. Shields, Mike, «Growing Pains at Hulu», en *Mediaweek*, 15 de noviembre de 2009, http://www.mediaweek.com/mw/content_display/news/digital-downloads/broadband/e3i8f2c0287dc37ec6baf6209f20ced7140.

21. Berman, Saul J.; Steven Abraham, Steven; Battino, Bill; Shipnuck, Louisa; y Neus, Andreas, «New business models for the new media world», en Strategy and Leadership, volumen 35, número 4, 2007, pp. 23-30.

22. Meisel, John B., «Economic and Legal Issues Facing YouTube and Similar Internet Hosting Web Sites», en *Journal of Internet Law*, volumen 12, número 8, febrero 2009, pp. 1-16.

a 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 si se ha convertido en tan fácil para la gente crear y difundir sus creaciones y construir sus propias programaciones. Los jóvenes televidentes están abandonando la televisión a favor de Internet a causa del disfrute que se deriva de apropiarse, a su propio modo, del contenido cuyo uso trata de regularse a través de la legislación de propiedad intelectual.[23]

Indudablemente, en los últimos años los sitios de distribución de vídeos en Internet han pasado de lugares marginales a la centralidad 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 joven. Pero aunque se han encontrado algunas evidencias de sustitución del consumo tradicional por el visionado por Internet, el tiempo invertido en visionar programación por la web excede ampliamente la mínima reducción en el visionado tradicional. Incluso, el tiempo invertido es mayor que antes si se suma el visionado en televisión convencional con el de las webs de las propias cadenas.[24]

Conclusión

En resumidas cuentas, con los casos de YouTube y Hulu se ponen de manifiesto los puntos fuertes y las debilidades de dos modelos de negocio que tratan de captar y rentabilizar el creciente consumo de contenidos audiovisuales en Internet.

YouTube basa su propuesta estratégica en un modelo de oferta gratuita de vídeos a escala global, aunque con particularidades locales en los mercados más importantes. Ofrece una gran cantidad de vídeos, pero en general de poca duración y baja calidad, puestos a disposición por los propios usuarios y también producidos por ellos mismos en la mayor parte de los casos. Esto le crea problemas de tipo tecnológico (su capacidad de servicio de vídeo ha de ser necesariamente de altas prestaciones), legal (posibles violaciones de contenidos protegidos o inapropiados) y comercial (las reticencias de los anunciantes a insertar anuncios en vídeos con una calidad baja).

Hulu se centra en ofrecer vídeos de contenido profesional gratuitamente y solamente en la escala nacional de Estados Unidos. La cantidad de vídeos es mucho menor, pero en general de mayor duración y alta calidad, puestos a disposición por las propias cadenas y productoras tenedoras de los derechos. Tiene por lo tanto menos problemas tecnológicos, de violaciones de la legalidad y comerciales, pero su marca no tiene la extensión ni capacidad de convocatoria de YouTube. El problema fundamental de Hulu es que probablemente no puede aspirar a convertirse en un sitio global por el daño que eso haría al enorme negocio de cesión de derechos televisivos y cinematográficos a otros países de sus propios proveedores de contenidos.

A esto se suma que ambas propuestas parten de la gratuidad para el usuario, aspecto que se pone en entredicho con el modelo de consumo audiovisual por Internet de Amazon, iTunes, Netflix o TV Everywhere, que se basan en el pago de los propios usuarios. Y en este entorno, a pesar de los intentos de empresas y gobiernos, la descarga

23. Mabillot, David, «User Generated Content: Web 2.0 Taking the Video Sector by Storm», en Communication & Strategies, número 65, primer trimestre de 2007, pp. 39-49.
24. Waldfogel, Joel, «Lost on the web: Does web distribution stimulate or depress television viewing?», en Information Economics and Policy, 21 (2009), pp. 158-168.

ilegal de archivos sigue siendo muy relevante, además de la piratería en soporte tradicional. Si en algo coinciden todas estas propuestas es que, en general, los nuevos modelos de negocio audiovisual han sido hasta el momento de rentabilización no demostrada, caso tanto de YouTube como de Hulu. Sin embargo, los modelos de negocio tradicionales de televisión en abierto y de pago siguen siendo en general rentables.

Pero el avance de la tecnología (el ancho de banda actual, en la mayoría de los casos, no permite un visionado óptimo) y los cambios en los hábitos de consumo (principalmente la migración hacia Internet en el consumo audiovisual de los públicos más jóvenes), además de la incertidumbre sobre la capacidad de la legalidad para imponerse sobre la piratería, justifican estos intentos de buscar nuevas opciones estratégicas para el negocio tradicional de la industria audiovisual.

La cuestión de fondo es si esa nueva ventana al consumo audiovisual que es Internet terminará dominada por los operadores tradicionales (los grandes grupos de comunicación) o por el contrario será copada por los nuevos intermediarios. Los primeros han logrado a través de la historia controlar la producción de contenidos a través del control de la distribución. Los nuevos intermediarios intentan localizarse en los pasos clave de la cadena de valor para captar parte de los ingresos. Pero los medios audiovisuales se resisten a entrar en las redes de distribución de los nuevos operadores porque eso podría dañar su ventaja competitiva en forma de barrera de entrada.

Estos nuevos intermediarios del consumo audiovisual están librando actualmente una batalla de mercado por obtener rentas de la nueva cadena de valor. En este litigio, entre las empresas audiovisuales tradicionales 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 propios fabricantes de electrónica de consumo, desde Sony hasta Nokia. Las empresas audiovisuales son en este escenario el quinto actor fundamental, e 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.

Un aspecto esencial de este escenario futuro será puesto en juego cuando la población internauta de los países desarrollados sea el cien por cien y no sólo los segmentos más jóvenes, que con frecuencia coinciden con algunos de los de menor poder adquisitivo. También para entonces la tecnología habrá generado probablemente innovaciones disruptivas que son difíciles de prever a tan largo plazo. YouTube y Hulu son dos casos paradigmáticos en este nuevo escenario. Ambos son intentos de nueva distribución audiovisual a través de Internet. Pero, como se ha señalado, las diferencias corporativas no son pocas. Hulu es un proyecto lanzado desde las propias cadenas de televisión, no una innovación estudiantil. Sus contenidos son profesionales, no vídeos generados por los usuarios. Estuvo bien financiado desde el principio de la operación, no como una *start up* más de Internet. Incluye publicidad en la mayoría de sus vídeos, no sólo en unos pocos. Y centra su espacio de distribución, por razones culturales y de derechos internacionales, sólo en Estados Unidos, no en el ámbito global de Internet.

YouTube, como Google, es un nuevo operador que pretende fidelizar al usuario con contenidos de otros; Hulu es un proyecto de los operadores tradicionales para defender sus propias redes de distribución, también en Internet. Y los operadores de pago acuden asimismo a Internet para seguir vendiendo contenidos, como se ha visto con las nuevas iniciativas de las empresas de cable en Estados Unidos y otros países. En el fondo, se ha trasladado la batalla competitiva tradicional al nuevo universo de Internet, sólo que aquí hay nuevos competidores ajenos a la industria de siempre. Estos nuevos intermediarios también pretenden ejercer su influencia en la distribución y establecer una relación privilegiada con el usuario. Como alternativa al consumo tradicional, es

una opción más entre otras existentes. Los propios operadores de telefonía móvil, videoconsolas o electrónica de consumo (ahí está el reciente lanzamiento del iPad de Apple) también están ampliando las posibilidades del consumo audiovisual. La piedra de toque final la aportará la capacidad de estos nuevos modelos por aportar no sólo tráfico, relevancia o usuarios, sino lo primero para la supervivencia de cualquier empresa: beneficios.

7.2. Joost

José Vicente García Santamaría

Seguramente, Joost no pasará a la historia como uno de los grandes éxitos de Internet. Niklas Zennström y Janus Friis, los creadores de Skype y Kazaa, intentaban revolucionar (¡por tercera vez!) el mundo web, con el lanzamiento de una plataforma de TV IP que podría dominar el competitivo mundo de este segmento televisivo. Pero la azarosa situación actual de esta plataforma plantea de entrada una pregunta inmediata: ¿cómo ha sido posible que un proyecto, lanzado en el año 2006 por unos socios con una experiencia ganadora, y que disponía de suficiente apoyo económico, haya sido incapaz de mantener sus objetivos iniciales, y apenas tres años más tarde, en verano de 2009, deba acometer una modificación sustancial de su modelo de negocio para continuar en el mercado?

Si en el año 2007, Joost pudo convertirse en la pesadilla de YouTube, y dominar el mundo de las plataformas de TV IP; hoy día, sin embargo, otra plataforma, Hulu, es líder de la audiencia estadounidense; y YouTube ha comenzado a emitir contenidos de televisión con nuevas licencias. Mientras tanto, Joost se ha visto obligada, en un intento desesperado por sobrevivir, a especializarse en otro segmento del mercado (proveedor de vídeos y servicios multimedia), donde realmente se siente más cómoda y cuenta con una buena base tecnológica.

Por lo tanto, nuestro caso de estudio se basará en analizar las razones del escaso éxito del lanzamiento de Joost. Las hipótesis principales que, en nuestra opinión, han propiciado este resultado pueden resumirse en: 1) Las fallidas estrategias de contenidos y de formatos. 2) La falta de acuerdos con las *majors* de música y cine para lograr contenidos *premium* que le permitiesen llegar a mayores audiencias. 3) Su errónea apuesta tecnológica: confiaban todavía que los usuarios jóvenes eran proclives a la utilización del P2P (el éxito de Kazaa les perseguía), quizá sin sospechar que la única tecnología posible fuese desde un primer momento el *streaming*, aunque sin estar alojado en un servidor. 4) La creencia de que al constituirse en una web participativa (con apoyo de Facebook) podría alcanzar la suficiente masa crítica de clientes y superar claramente a sus rivales.

Por otra parte, deberíamos ser también capaces de estar en disposición de responder a una pregunta esencial en el mundo de las nuevas tecnologías: ¿Cuándo debe modificarse el modelo de negocio? ¿Acaso en el preciso momento que se detecte una oportunidad, como indica la más seria literatura al respecto? ¿O sería incluso posible cambiar el *core* de la actividad si los planteamientos iniciales distan mucho de los objetivos trazados para alcanzar el *break even* de la empresa?

Joost

Pero ¿qué es realmente Joost? Joost es una plataforma de televisión por Internet, que comenzó a ponerse en marcha en enero del año 2007 bajo la denominación de The Venice Project, cuando sus creadores, Friis y Zennström, organizaron equipos de 150 programadores. El proyecto interesó en un primer momento a muchos inversores, como fue el caso de Viacom, y llegó a recaudar 45 millones de dólares para su puesta en marcha.

La cronología precisa, desde su creación hasta finales de 2009, ha conocido cuatro fechas fundamentales, que pasamos a describir:

1. El 16 de enero de 2007, The Venice Project, toma forma y pasa a denominarse Joost. Sus responsables indican que la nueva plataforma, una vez testada en versiones Beta, combinaba lo mejor de la televisión con lo mejor de Internet, «ofreciendo a los espectadores una experiencia única de televisión con el reforzamiento de la selección, control y flexibilidad de la web 2.0». «Con Joost –añadían– hemos conseguido unir los deseos de los consumidores con los intereses de la

Tabla 7.2.1. EVOLUCIÓN DE JOOST (2006-2009)

Año 2006	Se pone en marcha The Venice Project
6/1/2007	Salida de Joost al mercado
1/5/2007	Joost anuncia su lanzamiento comercial como el primer servicio mundial de TV por Internet
14/10/2008	Nueva oferta de vídeos en línea, con incorporación de herramientas sociales. Comienzan los rumores sobre las primeras dificultades de la plataforma
30/6/2009	Giro estratégico de Joost: pasa a convertirse en firma experta en el diseño de plataformas de vídeo en línea

industria.»[25] Era la primera plataforma global de distribución televisiva que lograba aunar los intereses de los usuarios, anunciantes y propietarios de contenidos en una comunidad interactiva, con una tecnología de *streaming peer-to-peer* y sistemas antipiratería que garantizaban el *copyright* de los creadores.

2. Apenas cuatro meses después, el 1 de mayo de 2007, la plataforma anuncia su lanzamiento comercial como: «*the world´s first broadcast-quality Internet televisión service*»,[26] mostrándose dispuesta a trabajar con las mayores agencias y anunciantes, con el objetivo de implantar un nuevo modelo de publicidad para la nueva generación de la televisión. Llega a acuerdos con 30 grandes compañías como Coca Cola, HP, Intel o Nike, que la apoyan publicitariamente en esta salida al mercado.

   En esta primera etapa, Joost disponía de más de 150 canales, con una programación variada que incluía casi todos los géneros: animación, películas, deportes, documentales o ciencia ficción. Estos canales y programas variaban según la zona geográfica y los propietarios de los derechos, aunque su intención era reforzar su oferta mundial con la entrada de nuevos socios en diferentes países.

3. El 14 de octubre de 2008, apenas año y medio después de su lanzamiento, y tras ciertos titubeos iniciales, que llevaron al *Sunday Times* (6/4/08) a publicar que la que prometía ser la televisión del futuro podría no finalizar el año, hicieron pública desde Nueva York[27] una nueva oferta de *Flash-based joost.com* de vídeos en línea, a la que habían incorporado «herramientas sociales» para ayudar a los usuarios a navegar por su gran «librería en línea». Sin duda, fue un intento de captar más usuarios potenciando la interactividad: los visitantes podían manifestar sus opiniones o conocer lo que, en ese momento, estaban viendo sus amigos, vía *Friends section*, o interactuar con otras personas en la comunidad Joost, formando grupos de personas con similares preferencias en cuanto a programas concretos o a artistas favoritos. Se trataba, en esencia, de convertir a los espectadores en potenciales *prescriptores* de los programas de la cadena.

   No se trataba, por lo tanto, de disponer de un dispositivo propio de vídeo personalizado para vincularles con el producto, sino más bien de facilitar las búsquedas presentes y futuras («nuestras herramientas sociales hacen más fácil que nunca que la gente pueda encontrar los *shows*, películas y la música que desean ver y formar además comunidades en torno a los contenidos»).[28] En casi año y medio desde su fecha de lanzamiento, consiguieron doblar el número de vídeos disponibles e incrementar en un 50 por ciento el número de horas totales de sus contenidos. En total, 18.000 vídeos musicales, tanto de sellos independientes como de

25. Nota de prensa: *New flash-based on offers largest Library of professional videos online with added social tools*. En http://press.joost.com/2008/10/joost_launcheswebbased_video.html.
26. En http://press.joost.com/2007/01/the_venice _project_codenamed_n.html
27. En http://press.joost.com/2007/05/joost_launches_commercially.html.
28. En http://press.joost.com/2008/10/joost_launcheswebbased_video.html.

las principales compañías del sector, y más de 8.000 horas de vídeo de *shows*, series y películas, pertenecientes a compañías con las que habían firmado acuerdos como CBS, Viacom, Sony Pictures TV y Warner Bros. En ese mismo año, 2008, organizaron también una nueva guía de programación que segmentaba los contenidos en tres categorías principales: *shows*, música y películas.

Hasta aquel momento, podría decirse que Joost era una web con vídeos, que pretendía ofrecer un valor añadido especial: nuevas formas de buscar aquellos contenidos que a los espectadores les gustaría ver, de tal manera que éstos pudieran ejercer su búsqueda a la manera tradicional –por categorías– o realizar sugerencias a otras personas, fuesen amigos o no, pero con aficiones en común. Una especie de red social –que trabajaba sobre todo con Facebook– y que precisaba del reclutamiento de personas que mantuvieran parecidos o similares gustos. Necesitaban, como subrayaban de manera un tanto voluntarista en su web, «reclutar a gente que pretendiese cambiar el mundo de la televisión».

4. Ahora bien, desde el 30 de junio de 2009, según nota de prensa difundida,[29] se han convertido en expertos en proporcionar plataformas de vídeo en línea *(white label)*. Como indicaban en su nota, en un contexto de fuerte recesión económica, el desafío es mayor para operar como plataforma de vídeo en línea. O dicho de otra manera, los ingresos derivados de este modelo resultan insuficientes para ser rentables, por lo que «para posicionarnos bien para el futuro, hemos comenzado a investigar líneas adicionales de ingresos». Su preocupación ahora es contratar ingenieros y personal comercial en los diferentes países en los que opera. El cambio ha significado un enorme giro estratégico, y quizá el adiós a una apuesta por esa comunidad de gente que nunca llegó a formar una gran red social en torno a esta plataforma.[30]

En cuanto a la tecnología, el soporte informático de Joost utiliza las mismas bases tecnológicas que Kazaa y Skype: varios equipos de desarrolladores se hallan en diferentes partes del mundo y negocian en paralelo acuerdos con cadenas de televisión locales. La plataforma tampoco emite desde un servidor central muy costoso, sino que se apoya directamente en los internautas. Cuando éstos ven un programa que les interesa, se encargan indirectamente de redirigirlo a otros internautas. De la misma manera que cuando uno carga un fichero sobre una red P2P, los programas distribuidos, vía Joost, transitan en pequeños paquetes de información protegidos y encriptados. El formato de difusión adoptado es el MPEG-4, que opera transfiriendo paquetes de datos. Incluso apagado, Joost continúa enviando información, y es necesario abandonar completamente la aplicación para recuperar la banda ancha. Lo mejor tecnológicamente es una interfaz totalmente intuitiva, compatible con PC y Mc, y la variedad de sus programas. Lo peor, una calidad de imagen que se ha de mejorar.

Por otra parte, Joost dispone de un arsenal de *gadgets*, un poco a la imagen de los *widgets* de Yahoo, pero a diferencia de este buscador, estos *gadgets* están exclusivamente reservados a esta plataforma y no son accesibles una vez que el programa está apagado. Algunos de ellos son innovadores, como los que permiten chatear con otros espectadores del mismo programa. Y al igual que en el caso de Windows Media Player o iTunes se pueden anotar los diferente programas visionados y puntuarlos de una a cinco estrellas. También es posible ver los programas seleccionados en cualquier momento y sin restricciones horarias, y al ser un programa inteligente es capaz de analizar los gustos de los usuarios y conservar en su memoria

29. «A Note about today changes». En Joost *blog*, http://blog.joost.com.
30. La web de Joost incitaba a formar parte de una red social: «*find your friends*».

la lista de programas visionados, y, a partir de ahí, extraer un determinado perfil.

Joost nunca pretendió, ser una plataforma como YouTube. No se trataba de enviar los vídeos propios ni decidir sobre programas concretos, sino de conectar un programa con todo lo que éste proponía (con información complementaria sobre el vídeo que se iba a visionar). Deportes, música o documentales se encontraban siempre disponibles en la plataforma, y además cualquier usuario estaba en disposición de organizar sus cadenas preferidas. Ésa es precisamente una de sus grandes ventajas: acceder a cadenas de televisión que, de otro modo, serían difíciles de captar. No obstante, cada cadena define y negocia los derechos de retransmisión, ya que por cuestiones legales ciertos canales resultan inaccesibles para los internautas de diferentes países (Warner Music, por ejemplo, en el caso de Francia). Y cuesta disponer al instante de contenidos en muchas televisiones.

Hasta finales del año 2009, fecha de este estudio, la plataforma disponía de unas 15.000 emisiones, según datos proporcionados por la compañía. Los programas provenían de CBS, MTV Turner, Comedy Central o Major League Baseball.

En su menú cuenta con filmes clásicos de Chaplin, Buster Keaton, Laurel&Hardy, John Barrymore Collection, Orson Welles o Hitchcock, y no deja de ser, al contrario que en el apartado de música, una selección que podemos tildar de escasa y poco representativa de la (mejor) filmografía de estos directores. En el apartado de *shows* puede visionarse el de David Leterman (CBS). Y en cuanto a deportes disponen de una amplia oferta de eventos «secundarios»: Kung-fu, deportes de riesgo, póquer, béisbol, coches, pero no programan partidos de la NFL o NBA, que serían como en Hulu contenidos de pago. La gran diferencia con esta última plataforma es que Hulu emite partidos, aunque no de manera gratuita, de la NFL; *shows* exitosos como *Saturday Night Live*, una amplia oferta de documentales, la sección de los vídeos más populares y filmes de reciente estreno como el de «*Fidel Castro; análisis de la revolución*».

Por lo que respecta a la navegación de Joost creemos que resulta menos sencilla que la de Hulu, donde el usuario puede encontrar en su *home page* todas las opciones de su menú y las últimas novedades.

Por lo que respecta a los ingresos de la plataforma, la publicidad ha sido desde un principio su única fuente de ingresos. Como el modelo económico dominante en el *webcasting* descansa sobre la publicidad (YouTube la ha integrado en los vídeos disponibles en su red) y la mayoría de los internautas se muestra reacia a pagar por los contenidos (salvo por determinadas opciones *premium* de pago) no contemplaron de entrada otras opciones. La idea inicial era un spot por programa visto, y bastantes empresas se mostraban dispuestas a llegar a acuerdos (www.tomsguide.com/fc/actu); si bien los primeros y grandes anunciantes de la plataforma parece que se han retraído al no alcanzar ésta el éxito esperado.

Las razones del giro estratégico

Joost se ha visto incapaz de producir rentabilidad operando únicamente como plataforma de vídeo en línea, sobre todo –como han reconocido sus gestores– en un marco de retraimiento del mercado publicitario. De ahí que sus directivos comenzasen a valorar otras líneas de ingresos, y, en poco tiempo, tomaron la decisión de seguir operando con sus aplicaciones de vídeo, pero también centrar su actividad en la creación de plataformas de vídeo en línea para el mercado. Una decisión estratégica que ha cambiado el *core* de su negocio y ha supuesto el reconocimiento implícito de que su modelo, al contrario que el de Hulu, no es exitoso. ¿Qué ha fallado realmente en su estrategia? Veamos las razones que hemos apuntado justo al comienzo de este caso.

1. La apuesta tecnológica inicial por el P2P: Antes de que se orientase al tradicional *streaming*, la tecnología elegida fue el P2P, un sistema de compartición de recursos en Internet, aunque en la prác-

tica este acrónimo recubre múltiples realidades que van desde las aplicaciones profesionales fundadas sobre arquitecturas particulares, hasta proyectos de informática o redes *underground* de intercambios de contenidos digitales.

El P2P ilustra también a la perfección la difícil transición hacia los modelos de pago de distribución de bienes digitales, y aunque en sus comienzos fuese un recurso muy interesante, es posible que los usuarios se hayan cansado de compartir recursos con desconocidos. Dicho de otra manera, el P2P implica un cierto grado de «altruismo» o «generosidad», y, sobre todo la necesidad de compartir el ancho de red enviando archivos al ordenador de otro usuario, lo que no solamente puede ralentizar la conexión a Internet, sino también el ordenador del «altruista oferente». La cuestión es sencilla: ¿por qué usar un servicio de P2P si contamos con un servicio de visualización directa? Reforcemos esta opinión con dos argumentos de autoridad.

El primero de ellos, citaba un estudio (*Music Ally*, 2009) sobre los hábitos de los adolescentes británicos en la descarga de música: «La descarga de archivos y el P2P se ha reducido casi a la mitad en poco más de un año, a favor de los servicios de *streaming* gratuito como Spotify. En diciembre de 2007, el 42 por ciento de los jóvenes británicos entre 14 y 18 años aseguraban conectarse a redes P2P al menos una vez al mes para descargar música. El pasado mes de enero la cifra había bajado hasta el 26 por ciento». Y añadía el estudio que la industria discográfica, aunque no recaudase más dinero con este procedimiento, sí podía tener más información acerca de los gustos musicales y hábitos de escucha de los usuarios. Los autores del estudio subrayaban también la existencia de otras formas de intercambio de archivos que estaban siendo muy usadas, entre ellas la copia directa de música de los MP3 de los amigos, el intercambio a través del *bluetooth* o las descargas directas desde páginas web.

El segundo argumento corresponde al *Informe 2009* de la Fundación Orange España. Sus autores aseguran que los internautas españoles dedican una buena parte de su tiempo de ocio a disfrutar de películas, música, vídeos y juegos. Y dentro de estas actividades destaca por su popularidad el visionado de vídeos a través de *streaming* frente a la tradicional descarga a través de la red P2P: el 87 por ciento de los internautas españoles ven vídeos en el ordenador y el consumo de vídeos en línea es superior al de otros países europeos. El informe indica también que el mercado en línea y visionado en *streaming* está ganando más adeptos cada día, aunque no existan demasiadas plataformas que ofrezcan estos servicios, y prevé que el alquiler de películas en línea y descargas en *streaming* se aproximará a crecimientos del 33 por ciento hasta el año 2012.

Las redes P2P son hoy, por lo tanto, una solución eficaz de distribución de contenidos digitales protegidos por los derechos de autor o el *copyright*, pero una solución en la que la legalidad está en entredicho por las *majors* de la industria del disco, el cine y los videojuegos.

2. Los formatos: Joost ha carecido desde el principio de una estrategia clara en formatos (su caso resalta la crisis de formatos que vive la industria audiovisual), y ha tardado bastante en reaccionar. Cuando lo hizo era demasiado tarde, y sus proveedores de contenidos ya habían dejado de considerarle cliente preferencial: Viacom no le proporcionó contenidos *premium*, y Sony fue retirando los vídeos de Joost para instalarlos en otras plataformas, sin esperar tan siquiera a la rescisión del contrato que les unía.
3. La falta de acuerdos estratégicos con otras televisiones de diferentes países: en este modelo resulta fundamental la negociación con proveedores de material audiovisual y la obtención de licencias para emitir contenidos. Así, la posibilidad de ver televisiones locales no ha sido posible por la negativa, caso por ejemplo de Francia, de diferentes televisiones generalistas. El público local puede tener interés en visionar algunas de las principales cadenas estadounidenses, pero está realmente interesado en las

televisiones de su país. Como señalan Micklethwait y Wooldridge, (2003:256), la globalización no implica que los programas de televisión, los deportes, las series e incluso algunos filmes de éxito en Estados Unidos tengan que ser los más vistos en el resto del mundo. Ni tampoco los deportes más populares en Estados Unidos, como el fútbol y el béisbol, son los de mayor audiencia en otros continentes, por ejemplo, en Europa; ni tan siquiera sus series son las más exitosas entre los públicos nacionales, que prefieren mayoritariamente sus producciones propias.

4. La dificultad de llegar a acuerdos sólidos con la industria del cine y la imposibilidad de ofrecer contenidos deportivos de primer nivel. La imposibilidad de alcanzar acuerdos o alianzas estratégicas con las *majors* ha lastrado las posibilidades de la plataforma. Su catálogo de películas es precario, puesto que éstas solamente han querido cederle gratuitamente contenidos que podríamos denominar «residuales», como por ejemplo, veinte largometrajes de Paramount Pictures, que no habían sido emitidos en televisión desde hacía bastantes años. Por lo que respecta al tratamiento específico que recibirán las emisiones en directo que interesan a un público amplio, y cuya difusión gratuita, caso del fútbol, parecen estar desapareciendo de las pantallas de casi toda Europa, parece claro que su explotación se sustentará sobre las redes de gran capacidad por Internet y la telefonía móvil. Por otra parte, el «directo» exige emisiones de primer nivel, tanto en música (conciertos) como en la retransmisión de los deportes más populares en cada país o continente. En este sentido, no hemos apreciado una estrategia clara y competitiva por parte de Joost.
5. La gran competencia entre plataformas: En este nuevo mercado de las plataformas de televisión IP la competencia es feroz. Entre los años 2006 y 2009 han surgido varias plataformas similares, como WITV en España. Un florecimiento que tiene su razón de ser en la evolución pareja del ancho de banda en todo el mundo, y en la facilidad para copiar ideas. La no existencia de barreras de entrada propicia en cualquier momento la entrada en liza de nuevos competidores.
6. El público objetivo de las plataformas de Internet abarca más públicos que los jóvenes: La TV IP cuenta actualmente con la suficiente masa crítica para desarrollarse sin problema alguno en los países más desarrollados. Ahora bien, el hecho de plantear estrategias exclusivamente para la denominada «generación en línea» (15-25 años) puede ser un error estratégico que deje fuera de concurso a otros públicos que no respondan a ese perfil, pero que forman parte sin duda del público objetivo de la plataforma. Como señalaba la consultora Accenture (2008), la migración global no es exclusiva del segmento joven de la población e implica a consumidores de todas las edades, pertenecientes a todas las áreas geográficas.

Conclusión

Cuando Joost fue lanzado al mercado, tenía a su favor ciertas ventajas poco habituales: gente experta en el mundo de Internet, dinero suficiente para su lanzamiento, y apoyo inicial de anunciantes y proveedores de contenidos. ¿Por qué entonces un proyecto lanzado como ganador y que contaba con todos los ingredientes necesarios para tener éxito se frenó al poco tiempo de ponerse en marcha, y ha debido cambiar el foco de su negocio para poder sobrevivir? ¿Realmente detectaron sus responsables mejores oportunidades en el mercado? ¿Compararon el nuevo modelo con el anterior para comprobar si resultaba más viable? Preguntas que no tienen una fácil respuesta, dada la opacidad que suele rodear este tipo de operaciones.

Ahora bien, sí estamos en disposición de analizar y evaluar algunos hechos relevantes y de llegar a algunas certezas.

En primer lugar, y aunque como modelo de negocio la TV IP cuenta con indudables ventajas, entre ellas no ser una actividad muy reglamentada por los poderes ejecutivos, y de ser aceptada mayoritariamente por amplias capas de jóvenes, no ha alterado

todavía lo suficiente los hábitos televisivos mayoritarios. El equipamiento es aún muy restringido, la calidad es insuficiente y la tecnología, inestable.

En segundo lugar, y es una característica que comparte con las webs informativas, le resulta harto complicado «jerarquizar» sus contenidos. Por ejemplo, los 18.000 archivos de música que maneja Joost, y que incluyen videoclips, entrevistas y actuaciones en directo, no han sido suficientes para mantener alta la apuesta de la plataforma. El hecho de disponer de una gran cantidad de contenidos no es necesariamente sinónimo de éxito o buena acogida por parte de los usuarios. Es preciso jerarquizarlos y convertirlos en atractivos para la audiencia. Al final, como muy bien saben muchos canales de pago, los espectadores acaban por preferir siempre los mismos y exclusivos filmes, que son, en su gran mayoría, de reciente estreno, y no filmes prácticamente descatalogados como *Star Trek Insurrection* o *Zoolander*. Y lo mismo sucede con las series, los deportes o la música.

Pero la lógica difusa de Joost era distinta: la fidelización de los usuarios no solamente debería provenir de los contenidos, sino de una gran comunidad de internautas que compartirían anhelos comunes, y estarían casi llamados a redimir al sector audiovisual en los albores del siglo XXI. Sin duda, un objetivo voluntarista, para apelar a un público (joven) que no parece conmoverse por la dimensión épica de los acontecimientos.

Dicho también de otra manera, parece claro que la evolución de las prácticas de consumo de los jóvenes van más allá del fenómeno de lo gratuito y de las prácticas *peer to peer*. Las relaciones de las cadenas con los consumidores sufren modificaciones con lógicas de fidelización que se basan en la exclusividad de ciertos contenidos *premium*. La estrategia, que autores como Lefebvre, Martin y Tarik (2005) habían apuntado sobre las redes sociales como pivote de la TV IP, no se ha cumplido, y Facebook no puede obrar el milagro de atraer por sí sola a una gran masa crítica de jóvenes. ¿Es válido en este caso, aquello que los gurús de la informática han formulado repetidas veces? Esto es, que la tecnología debe ir más allá de sostener la actividad comercial y proporcionar también las oportunidades estratégicas para una compañía.

Pero tal vez la lección fundamental del caso Joost es que ha planteado y sigue planteando algunas de las preocupaciones esenciales de la economía digital: ¿cómo puedes hacer dinero vendiendo copias gratuitas?, ¿por qué pagar por algo que puedes obtener gratuitamente? O cuestiones tan perentorias como la planteada hace unos pocos años por Mabillot y Proust (2004:155): para que una red de distribución en línea pueda obtener el éxito debe tener acceso inexcusablemente a los catálogos de las *majors*.

Por otra parte, es necesario repensar el lugar que debe ocupar el «directo» en la estrategia de estas plataformas. Este directo, representado por las retransmisiones de conciertos musicales y de los deportes más representativos de cada país, puede dotar a la TV IP de un mayor valor añadido. La audiencia sabe que un concierto de música o una ópera posee un valor mucho mayor que la representación bidimensional en cualquier página web. Y en cuanto a los deportes, si la no gratuidad pretende refugiarse en Internet, los problemas abundarán para aquellas plataformas que no pertenezcan a grupos de telecomunicación, y que pretendan facilitar el acceso libre (por ejemplo, el portal Roja Directa) a estos eventos.[31]

En cuanto al modelo de negocio no va a depender, caso del *triple pay* de Imagenio, de la cuota mensual de los abonados, y de manera marginal, caso de Free, sobre los márgenes del distribuidor. En la era digital, los modelos de venta de contenidos deberán renunciar, al igual que los de la telefonía en su tiempo, a la lógica de consumo inmediato para integrar la «gratuidad marginal» en un derecho fijo

31. El Juzgado de Instrucción n.º 37 de Madrid desestimó en el verano de 2009 la demanda interpuesta por Audiovisual Sport contra el portal Roja Directa, porque estima que éste no ha cometido ningún delito. La parte demandante aseguraba que la página alojaba programas deportivos, cuyos derechos de emisión le eran exclusivos, pero el Juzgado ha sentenciado que este portal sólo facilitaba los enlaces para descargar programas que permitían el visionado de tales eventos, que además eran emitidos en abierto por canales de TV IP.

de adquisición directamente por los consumidores (abono), o de manera indirecta, vía tasas que se establecen sobre las industrias de acceso que se benefician de la existencia de contenidos digitales pero que no contribuyen a su sostén financiero.

Como señala Brian Newman (2009), en el mundo digital hacer una copia es fácil y no tiene problema alguno *(«Value shifts to things that can´t be»)*. Y añade el representante de Power to the Pixel: «Quizá fuese mejor tomar conciencia del concepto de libertad y crear modelos de negocio que lo incorporen, construyendo así el futuro en lugar de mirar hacia el pasado».

Muchos años antes, Walter Benjamin (1973) formulaba algo muy parecido: cuando las copias son gratis no se puede vender aquello que no puede ser copiado; es decir, aquellos intangibles directamente relacionados con aspectos como la rapidez, la compartición o la personalización (atributos que ha buscado Joost). Pero en esta época de la reproductibilidad digital de cualquier obra, el «aura» es casi lo único que nos queda para consumir.

En resumen, el halagüeño panorama que se le presentaba a Joost se ha visto ensombrecido con algunos problemas de extrema complejidad y difícil resolución a corto y medio plazo. Algunos de ellos son cuestiones estratégicas comunes a todas las plataformas del sector; por ejemplo, si el modelo de negocio deberá descansar exclusivamente sobre la publicidad y una aparente gratuidad, o sobre un modelo mixto de gratuidad y contenidos de pago, o, como en este caso, sobre los ingresos por tecnología. Del mismo modo, dilucidar si existirá finalmente un predominio o una fuerte presencia de los contenidos en directo, o el tráfico quedará mayoritariamente relegado, como hasta el momento, a la visualización de «programas enlatados». En cualquier caso, la negociación con las *majors* para la provisión de contenidos será también uno de los puntos fundamentales.

De momento, esta especie de *no man´s land* está llena de proyectos que no han llegado a buen término, y algunos de ellos han quedado varados en diferentes bahías. Proliferan incluso algunos cadáveres ilustres: Canal web (1998-2002), Nuovo.com (2000-2001) o Mobuzz (2005-2008). Tal vez mañana Joost sea uno de ellos. ¿Es que acaso –convendría preguntarse finalmente– si la lógica de nichos no permite la utilización de economías de escala? O sencillamente: ¿es posible que Joost se haya confundido de escaparate?

Referencias bibliográficas

Accenture (2008), *Television in transition: evolving consumption habits in broadcast media worldwide*, Broadcast Survey, recuperado el 16 de septiembre de 2009, de http//www.accenture.com/NR/rdonlyres/1717A8CE-AB75-4076-BF67-17EF258875FC/0/BroadcaststudyTelevision.

Benjamin, W. (1973), «La obra de arte en la época de su reproductibilidad técnica», en *Discursos interrumpidos I*, Madrid: Taurus.

Fundación Orange (2009), *Informe España 2009*, recuperado el 22 de julio de 2009, de www.fundacionorange/analisis/eespana/e_espana09.html.

Lefebvre, A., Martin, A y Tarik, K. (2005), *Les réseaux sociaux pívot de l´internet 2.0*, París: M2 Éditions.

Mabillot, D. y Proust, I. (2004), «Industries culturelles et internet: de peer en peer?», pp: 147-202, en Paris, T, *La liberation audiovisuelle: enjeux technologiques, économiques et réglementaires*, París: Institut Présaje. Dalloz.

Micklethwait, J. y Wooldridge, A. (2003), *Un futuro perfecto: el desafío y la promesa secreta de la globalización*, Madrid: Turner Publicaciones.

Music Ally (2009), *Filesharing music amongs UK teen down by a third*, recuperado el 21 de julio de 2009, de http://www.musically.com/theleadingquestion/downloads/090713-filesharingpdf.

Newman, B. (2009), *In a free world, how can we make content pay?,* recuperado el 10 de septiembre de 2009 de http://www.screendaily.com/5005485.article.

7.3. Antena 3.0

Antonio Baraybar Fernández

«Los avances más importantes son los menos predecibles.»

Sir Francis Bacon[32]

La oferta televisiva española se ha volcado en los últimos tiempos en difundir sus emisiones más allá de la pantalla tradicional con el fin de adaptarse a los actuales comportamientos del espectador. A su vez, distribuir sus contenidos, principalmente a través de Internet y el teléfono móvil, ha sido una opción generalizada en respuesta a las incertidumbres que el impacto de las nuevas tecnologías provoca en la rentabilidad de los modelos de negocio existentes y contrastados en el pasado. Apuestas arriesgadas como la de RTVE –al trasladar su oferta íntegramente a la red–, Antena 3, Telecinco o Play Cuatro nos muestran la existencia de programas televisivos con tantas descargas en Internet como telespectadores convencionales, sin embargo, por el momento se trata de proyectos sin una fuente de ingresos que asegure su viabilidad.[33]

A finales del siglo pasado diversos autores, desde una perspectiva económica neoliberal, introdujeron el término «nueva economía»[34] para definir una época caracterizada por un crecimiento económico continuo. Entre otros argumentos, sus planteamientos se justificaban en las posibilidades de las TIC para configurar una nueva realidad social, provocando un discurso con afirmaciones utópicas sobre la novedad y el potencial de la tecnología que también afecta, como no podía ser de otro modo, a las consideraciones producidas alrededor de la televisión móvil. En el centro de estas teorías observamos, como punto de encuentro, la celebración de «un mensaje de futuro lleno de fascinación y optimismo creado sobre las supuestas potencialidades de las nuevas tecnologías que aún perdura en la actualidad».[35] Este discurso puede explicar una de las razones por las cuales el despegue de la televisión móvil ha sido vaticinado en nuestro reciente pasado con frecuencia, enfrentándose con una realidad que, al menos en el caso español, ha sido bien distinta. Con el fin de buscar las claves que permitan comprender la situación actual de este mercado, su potencial desarrollo y las estrategias de los operadores televisivos, nos centramos en el análisis del proyecto empresarial denominado Antena 3.0, dentro del cual se integra A3 móvil encargada de gestionar los contenidos en este soporte.

Para la realización del estudio del caso concreto que nos ocupa, hemos recurrido a los datos facilitados por fuentes oficiales (informes de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y la Información Legal de Antena 3), informes solicitados o elaborados por la propia industria audiovisual, estudios presentados en encuentros y congresos sobre esta temática, del seguimiento de las noticias publicadas en la prensa generalista y especializada y, por último, en la realización de entrevistas personales con expertos que participan en el desarrollo y comercialización de la televisión móvil en España. De esta manera, hacemos una descripción del proyecto de A3 móvil que parte de la identificación de su filosofía empresarial, continúa con una reseña de su oferta de contenidos en este medio, prosigue con la contextualización del proyecto en términos económicos dentro del mercado es-

32. Cita extraída de Taleb, N. (2008), *El cisne negro*. Barcelona, Paidós. p. 243.

33. Según los datos de OJD y Nielsen/NetRatings de enero de 2010, TVE logró los 8,2 millones usuarios únicos, Telecinco 7,2 y Antena 3 3,6.

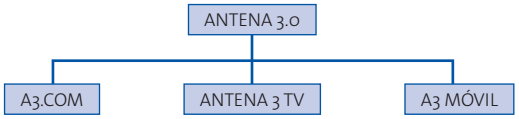
34. La obra fundamental al iniciar esta línea de pensamiento es: Kelly, Kevin (1999), *El triunfo de la nueva economía*, México, Granica. Aunque el término había sido utilizado por Michael J. Mandel en su artículo, «El triunfo de la nueva economía» publicado en la revista *Business Week*, 30 de diciembre de 1996.

35. Kennedy, H. (2008:307).

pañol y mundial, y concluye con un análisis prospectivo sobre el desarrollo de la televisión móvil en España.

Durante los últimos años diferentes estándares tecnológicos se han desarrollado por todo el mundo con el fin de facilitar el consumo de contenidos televisivos a través de la telefonía móvil. Desde la consideración de que la tecnología debe ser transparente para el usuario, pues su preocupación radica en las posibilidades y calidad de la comunicación, consideramos la televisión en movilidad como el servicio de difusión de televisión con tecnología digital que se presta utilizando como soporte ondas radioeléctricas, terrestres o por satélite, y cuya señal es recibida en dispositivos móviles o portátiles. Suponiendo, en consecuencia, la convergencia y continuidad de las plataformas móviles con la televisión tradicional, si bien incorpora las ventajas de movilidad, personalización e interactividad. Atendiendo a una clasificación de los posibles servicios ofertados, podemos identificar tres opciones: televisión en abierto, televisión bajo demanda, disponible desde la introducción de la tecnología 3G, y televisión mediante suscripción o *podcast tv*. Cada una de ellas abre la puerta a diferentes modelos de negocio, como el publicitario –utilizado desde sus inicios por la televisión comercial en abierto en España–, el de transacción o pago por visión y el de suscripción –propio de la televisión por cable–. A todos ellos se puede añadir aquellas fórmulas de ingresos mediante el coste de llamadas o mensajes que en sintonía con los contenidos televisivos ya se utilizan en la actualidad.

7.3.1. NEGOCIOS DE ANTENA 3



El proyecto Antena 3.0

Para la comprensión del proyecto de Antena 3 en movilidad resulta necesario mencionar, aunque sea brevemente, ciertos planes iniciados por la dirección de la compañía hace más de una década, cuando Telefónica era su accionista de referencia. La unión entre una empresa líder en telecomunicaciones y una emisora de televisión saneada y rentable,[36] impulsó la creación de una dirección general con la misión de transformar las amenazas que representaban los nuevos medios de comunicación emergentes, en oportunidades de negocio y en alternativa al mercado de la televisión comercial en abierto que podría comenzar a mostrar en cualquier momento síntomas de madurez. Principalmente, el programa se articuló en dos vías, Internet y la telefonía móvil, buscando encontrar sinergias con los contenidos producidos por la cadena televisiva. Desde Antena 3 Interactiva se comenzaron a ofertar algunos de los contenidos que hoy se mantienen gracias a su rentabilidad, como las *alertas de noticias* recibidas en el teléfono móvil,[37] o la gestión de información de la empresa y de todo aquello referido a sus programas mediante su página web, si bien, en la actualidad, las nuevas herramientas de la conocida como Web 2.0 han permitido potenciar los contenidos audiovisuales e incentivar la participación. Pero este gran impulso inicial, con una vocación de liderazgo en los nuevos medios, dio paso a un período de estancamiento; de las adquisiciones y los planteamientos de desarrollo constantes se pasó a un cierto letargo motivado, entre otras razones, por el estallido de la burbuja «puntocom» y la reducción de los beneficios de Antena 3 Televisión.

Con el fin de facilitar la introducción en la filosofía empresarial del proyecto conviene subrayar una idea esencial: cualquier análisis del modelo de negocio implantado por el Grupo Antena 3 referi-

36. El saneamiento de las cuentas de Antena 3 fue prioritario para la nueva dirección llegada en 1997. En 1999 se consiguieron 111 millones de dólares de beneficios, un 73 por ciento más que en 1998.
37. Antena 3 fue la primera empresa de comunicación en España que lanzó al mercado mensajes de texto (SMS) como alertas informativas con su servicio 303.

do a la televisión de movilidad debe partir de un concepto global de explotación de sus contenidos distribuidos, reflejo del esfuerzo de adaptación al nuevo entorno convergente multitecnológico propiciado por la digitalización. Con el nombre de Antena 3.0 se denomina toda una estrategia empresarial que podríamos definir como «todos los contenidos, en todas las ventanas». Frente a la actitud de liderazgo de la fase inicial, observamos una actitud de seguidor (*me too*; yo también) en esta nueva etapa, pues el paso de un modelo televisivo de *broadcasting* al bautizado como *webcasting* es el resultado de imitar decisiones tomadas con anterioridad por otros operadores.

Dentro de Antena 3.0 encontramos tres iniciativas coordinadas, que adaptan y crean contenidos adicionales dependiendo del medio, cada una destinada a satisfacer las necesidades del espectador en las diferentes pantallas (ver figura 7.3.1). Antena 3 TV, destinada a la emisión de contenidos mediante el televisor, con un modelo de gestión tradicional de televisión publicitaria en abierto; Antena3.com difunde y crea contenidos audiovisuales en la web, agrupándolos según las afinidades del usuario; y Antena 3 móvil, que utiliza la telefonía para conectar con el espectador. No obstante, conviene precisar las grandes diferencias existentes en el ámbito financiero entre las tres pantallas, pues, en todos los documentos oficiales del Grupo Antena 3, Antena 3 TV sigue siendo, con diferencia, la pieza principal del negocio. Toda la gestión del contenido en movilidad y de los nuevos negocios se encuadra orgánicamente dentro de Antena 3 Multimedia, y Antena 3 Televisión es la propietaria del 100 por ciento de sus acciones. Podemos comprobar según los datos oficiales facilitados por el grupo que el capítulo «otros negocios», en el cual se incluyen estos proyectos, no alcanzan el 1 por ciento de su volumen y la mención de los mismos en los documentos de la compañía apenas ocupan unas líneas en sus informes.[38]

El significativo deterioro de la economía real española ha afectado a las cuentas del Grupo Antena 3. En anteriores estudios reflejamos la correlación directa entre los ciclos económicos y la inversión publicitaria, en concreto referidos al comportamiento del mercado publicitario durante la crisis de 1993, que generalmente anticipa y amplifica estas variaciones. A pesar de encontrarnos ante un contexto económico desfavorable, la iniciativa de conversión hacia un concepto de operador global y multisoporte de contenidos ha continuado, demostrando el ingenio de los gestores que lideran estas nuevas ideas empresariales. Un ejemplo de esta actitud es la presentación en la Feria Internacional de Berlín[39] del lanzamiento de una nueva aplicación, mediante la actualización en línea del software, que permite, de manera directa, disfrutar de determinados contenidos de Antena 3 en la consola de videojuegos PlayStation 3 de Sony. Este nuevo formato adaptado a la consola también es utilizado por otras emisoras de televisión, como la británica BBC o la australiana ABC.[40]

38. En el informe de gestión consolidado correspondiente al ejercicio 2008 solamente se mencionan estos proyectos de manera superficial en dos párrafos: «Por otra parte, se profundizará en la construcción de una posición destacada en los mercados donde se desarrollan actividades, particularmente en la oferta de televisión digital terrestre, pero también en aquellos soportes de distribución de ofertas audiovisuales que puedan ser de interés para reforzar la posición en el mercado» (p. 146). El Grupo no desarrolla directamente actividades específicas de investigación y desarrollo. No obstante, mantiene un proceso permanente de inversión en todas las nuevas tecnologías que son de aplicación en los ámbitos de ingeniería, sistemas y distribución de contenidos. En este terreno Antena 3 de Televisión, S. A., como cabecera del Grupo, dispone y utiliza la más moderna tecnología, lo que le permite estar en vanguardia en el despliegue de actividades digitales y en Internet (p. 147).

39. Septiembre de 2009 y comunicado oficialmente por la compañía el 19 de noviembre de 2009.

40. El traspasar contenidos televisivos de éxito al mundo de los videojuegos se ha convertido en una fórmula ampliamente extendida. La propia Antena 3 ya se asoció con Atari Ibérica para lanzar un videojuego en diciembre de 2006, que, con el título *¡Qué pasa, NENG!*, se basaba en el personaje de moda del programa de *Buenafuente*. Otro reciente, referido en este caso al ámbito de las series de ficción, es la creación del videojuego oficial para Nintendo DS de la serie producida por Globomedia para Antena 3, *El Internado*, producido por Namco Bandai y presentado en diciembre de 2009.

La primera transformación relevante que podemos detectar en este nuevo entorno es el aumento en la complejidad de la gestión, al surgir la necesidad de establecer alianzas que permitan la distribución comercial audiovisual en las nuevas pantallas. Esta complejidad se debe, entre otras, a dos razones destacables: la primera se refiere a la aparición de nuevos agentes –fabricantes de tecnología y operadores de telecomunicaciones– en la cadena de valor, fenómeno que disminuye el control poseído por la emisora de televisión en el modelo de negocio anterior; en segundo lugar, reducir el riego de inversión en desarrollos tecnológicos con elevadas dudas sobre su capacidad de retorno. La mayoría de los informes referidos a los actores que configuran la cadena de valor de la televisión móvil coinciden, en sus aspectos esenciales, en identificar cinco agentes principales en el proceso: los emisores –poseedores de los derechos de emisión–, el licenciatario de una determinada plataforma, el operador de la red móvil y sus servicios, el operador de la red de emisión –que gestiona la licencia para emitir en una determinada frecuencia– y, por último, el usuario.

La migración de los espectadores a las nuevas fórmulas de ocio y de visionado audiovisual explica la decisión de Antena 3 de lanzar en marzo de 2007 su propio canal en la plataforma YouTube, convirtiéndose en la segunda televisión en hacerlo tras la BBC y la primera en España en alcanzar un acuerdo con Google para la explotación de su contenido. No obstante, la principal utilización de la plataforma, según la propia compañía, no es otro que el de promocionar los contenidos comercializados en otras ventanas de distribución y, sobre todo, se configura con fragmentos y eventos destinados a comunidades de seguidores de sus series juveniles de ficción. La misma fuente califica la acción de exitosa argumentando los millones de descargas registradas desde su creación.[41] El anuncio del compromiso se produjo el 10 de julio de 2008 y según Glenn Brown, director de Alianzas Estratégicas de YouTube, responde a la intención del portal de vídeo de llegar a acuerdos con las cadenas de televisión y las productoras antes que al enfrentamiento.

Lanzamiento y oferta de Antena 3 en movilidad

En este contexto de iniciativas empresariales comienza a tomar protagonismo la emisión de televisión en movilidad, para facilitar la comprensión en la evolución de la oferta de Antena 3 optamos por una descripción cronológica de aquellos momentos considerados significativos. En septiembre de 2007, la cadena comienza a dar los primeros pasos para la recepción mediante tecnología móvil 3G, que permite el *streaming* de contenidos, pero será durante 2008 cuando se tomarán tres decisiones que confirman el impulso hacia esta nueva forma de emisión: el preestreno de la serie de ficción *Física o Química*, el acuerdo alcanzado con la operadora Vodafone y el lanzamiento de antena3 mobi. A finales de aquel año, la telefonía 3G había superado los 14 millones de usuarios en España y, en consecuencia, millones de personas podían disfrutar de la televisión en movilidad.[42]

Para entender la relevancia de realizar un preestreno de una serie de ficción nacional destinada para la franja de *prime-time*, se debe contemplar el riesgo ante la dificultad para rentabilizar la costosa inversión de este tipo de producción y el grado de competencia del mercado televisivo en abierto –con un incremento de la oferta televisiva y mayor fragmentación de la audiencia debida a la implantación de la Televisión Digital Terrestre– en unas condiciones de coyuntura económica desfavorables; además, como ocurre en cualquier empresa de gran tamaño, resulta complicado conseguir alinear

41. Según los datos de la propia Antena 3, en los primeros 18 meses se produjeron más de 35 millones de descargas.
42. González Martín, D. (2008), «Digital + móvil. Cómo adaptar la oferta a la TV en movilidad.» *Encuentro Televisión en Movilidad*. San Sebastián, diciembre de 2008.

los diferentes intereses internos. En febrero de 2008, de forma inédita, se estrenó por telefonía móvil la serie *Física o Química* 36 horas antes de su emisión en la pantalla convencional, repitiendo técnicas de promoción ya utilizadas con anterioridad por la propia empresa para potenciar su página web. Antena 3 ya había sido la primera televisión comercial en preestrenar sus series de ficción en Internet, en concreto el 6 de enero del mismo año con el inicio de la quinta temporada de la serie *Los hombres de Paco*, también 36 horas antes de su estreno en televisión, que alcanzó 1,3 millones de descargas.[43] Los datos de la emisión por móvil fueron más modestos al registrarse «más de 100.000 accesos»;[44] la comparativa entre los resultados obtenidos por las dos nuevas pantallas se convierten en una referencia sobre la potencialidad de cada pantalla, por lo menos en aquel momento concreto.

En septiembre de 2008 Antena 3 lanzó su nuevo portal para terminales móviles, bajo la marca antena3.mobi, una nueva forma de ofrecer a los espectadores los principales contenidos de la cadena a través de los móviles de cualquier compañía. Desde entonces, los usuarios pueden acceder de una manera sencilla[45] y directa a parte de los contenidos televisivos. Como explicaba Francisco Sierra, director de Contenidos de Antena 3 Multimedia, en la nota de prensa difundida: «Ésta es una nueva vía para ofrecer a nuestros espectadores contenidos de sus series y programas favoritos, de una forma fácil y rápida, completando, de esta manera, la propuesta que ya hace Antena 3 en los diferentes formatos y soportes, mobile tv, wap, Internet, Nokia Video Center entre otros».

Ese mismo mes se presentó públicamente el acuerdo con el operador de telefonía Vodafone, lo que supuso un nuevo impulso al proyecto de convergencia multisoporte, pues convertía a Antena 3 en la primera televisión generalista que emitía en directo, con un pequeño desfase de 6 segundos, a través de los terminales móviles 3G. Aunque, en principio, solamente pudo emitirse un 70 por ciento de su programación convencional, al no poseer los derechos audiovisuales de difusión mediante esta tecnología, lo que afectó principalmente a los contenidos deportivos y al cine extranjero. Se crearon dos canales con el nombre de Series Antena 3 y Antena 3 Noticias 24 horas, a los que podían acceder los usuarios de Vodafone de forma gratuita hasta el 31 de octubre; con posterioridad, el coste de suscripción para los abonados se fijó en 4 euros al mes y 1,5 euros a la semana para los clientes de tarjeta prepago.

La situación de competencia vivida en el sector de la telefonía móvil en los mercados desarrollados ha provocado una reducción de los márgenes de beneficio de los servicios tradicionales de voz. Los servicios multimedia parecen propugnarse como un potencial salvador de los operadores, pero esta promesa parece dilatarse en el tiempo, pues salvo servicios como los politonos o algunos sistemas de alertas informativas, la mayoría siguen siendo nichos con reducida rentabilidad. Dentro de las políticas empresariales destinadas a la expansión de los contenidos multimedia en España podemos destacar el esfuerzo realizado en los últimos cinco años por la compañía Vodafone. Dicha compañia ha lanzado más de 60 canales dentro de diferentes paquetes de televisión, a los que se puede acceder a través del portal Vodafone live! y también a través de la aplicación, exclusiva de Vodafone, TV Zapping. Esta aplicación permite el acceso directo a la televisión desde el menú del móvil con una experiencia de uso mucho más sencilla y avanzada.

El 12 de mayo de 2009 se estrenó de manera simultánea el primer capítulo de la quinta temporada de la serie de ficción *El Internado* en Antena 3, en los dos canales nuevos del grupo en TDT –Nova y Neox– en antena3.com y en A3 móvil. Debe considerarse como una acción de promoción, como una fórmula

43. Datos facilitados por Antena 3.

44. Id.

45. Tan sólo se debe introducir en el navegador del móvil la dirección antena3.mobi , wap.antena3.com o enviar un mensaje de texto con la palabra A3 al 343.

de lanzamiento del concepto 3.0, definido con el eslogan: «3.0 la nueva forma de ver la televisión».

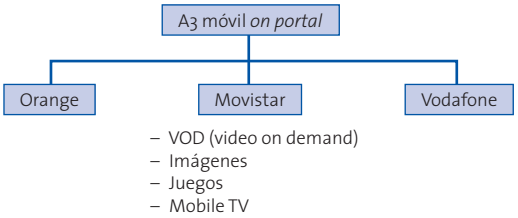
La oferta de A3 móvil se centra en una estrategia de comercialización *on portal*, y es en la actualidad uno de los mayores proveedores de contenidos nacionales. El término «*on portal*» se refiere a la navegación que los usuarios realizan dentro de los portales de los operadores de telefonía y se opone a la expresión *off portal*, como sería la televisión al margen de estos canales, por ejemplo, utilizando la tecnología DVB-H que permite ver la programación digital terrestre directamente en cualquier dispositivo móvil equipado con los elementos de recepción adecuados. Además de negociar un porcentaje sobre los ingresos obtenidos por el operador, otra de las prioridades de A3 móvil es la de conseguir una posición preferente en sus menús de presentación.

Los contenidos propuestos se agrupan en cuatro apartados: vídeo bajo demanda –con una duración que oscila entre los 60 segundos y los 5 minutos–, imágenes, juegos y mobile tv. Dentro de esta última fórmula se ofrecen los canales: Antena 3 y Antena 3 Noticias en directo, Lo mejor de A3, Los dibujos de siempre, Megatrix, Canal Infantil, Canal Series y aproximadamente cuatro canales temáticos de series de ficción nacional, ya que el número es variable según criterios de programación. También se ofertan los canales de radio pertenecientes al grupo, Onda Cero y Europa FM. (ver figura 7.3.2)

Dependiendo del operador la propuesta oscila: Vodafone es quien más canales distribuye, un total de cinco (Noticias Antena 3 24h, Canal en directo de Antena 3, Series Antena 3, Canal Infantil y Lo mejor de Antena 3); Movistar ofrece cuatro canales (Megatrix, Lo mejor de Antena 3, Noticias Antena 3 24h y Los dibujos de siempre); por último, Orange pone a disposición dos canales de Antena 3 (Lo mejor de Antena 3 y Canal Series).

A finales de 2009, las tarifas de los operadores para acceder a la televisión en movilidad han reducido de manera significativa sus precios, estableciendo en los tres casos opciones de «tarifa plana» para el usuario. Los precios finales varían continuamente atendiendo a diferentes fórmulas comerciales que agrupan distintos canales, en lotes o *packs*, y a coyunturales ofertas en busca de nuevos abonados. No obstante, se puede fijar una horquilla de precios que oscila entre los 4 y los 6 euros al mes para las emisiones de televisión en abierto, si bien a este coste hay que sumar el coste de la navegación por Internet.

Figura 7.3.2. LÍNEAS DE NEGOCIO DE A3 MÓVIL



La integración de Internet y el teléfono móvil permite otra forma de difusión, pero hace necesaria la creación de desarrollos tecnológicos que permitan a los terminales móviles la recepción de los contenidos, pues las diferentes tecnologías que emplean los distintos fabricantes de teléfonos complican su distribución, la competencia entre sistemas operativos y terminales genera innovación y a la vez conflicto. Antena3.com permite acceder de forma gratuita a las aplicaciones que permiten recibir los canales televisivos Noticias 3 y El Internado, y las emisiones radiofónicas de Europa FM y Onda Cero en los teléfonos iPhone. De igual forma, tras el acuerdo entre Antena 3 y Nokia, desde enero de 2008, los usuarios de terminales Nseries pueden acceder a contenidos de la cadena a través del servicio Video Center.[46]

Según los propios directivos encargados de dirigir el proyecto de televisión en el móvil de Antena 3, tanto los ingresos publicitarios como aquellos de-

46. Video Center es una aplicación incorporada a los terminales de Nokia Nseries que permite seleccionar, consumir y almacenar estos contenidos actualizados de forma automática mediante el formato RSS.

rivados del porcentaje negociado de manera individual con cada operador de telefonía, no suponen un beneficio para la compañía, cubriendo sólo parte de los costes de las aplicaciones y de los gastos del servicio.[47] Aunque no se faciliten datos sobre los ingresos publicitarios generados por esta unidad de gestión, resulta significativo que la empresa Atres Advertising, destinada a comercializar todos los medios del grupo, no participe directamente en el proyecto de movilidad y permita autonomía en lo referente a este tipo de ingresos, situación que nos permite pensar en unas cifras reducidas.

Por lo tanto, con carácter conclusivo podemos afirmar que el proyecto de Antena3 móvil se encuentra en una fase experimental. En la actualidad, los resultados obtenidos sólo pueden contabilizarse como una acción promocional de determinados contenidos y de su imagen de marca, intentando transmitir a la sociedad la idea de encontrarse a la vanguardia para poder afrontar el incierto futuro tecnológico que nos espera. Carece de un plan de negocio claro y, lo que es altamente significativo, se vislumbran dudas sobre la posible pérdida de rentabilidad consecuencia de una migración masiva de la audiencia a esta pantalla, que supondría indudablemente una pérdida de espectadores en la televisión tradicional con unos sistemas y procesos de funcionamiento contrastados en el mercado. No obstante, como campaña de comunicación, el concepto de Antena 3.0 parece apropiado para intentar sintonizar y fidelizar a un público joven, muy atractivo y cada vez más difícil de encontrar en la televisión comercial en abierto, pues configuran el grupo en donde los hábitos culturales relacionados con las nuevas tecnologías se encuentran más desarrollados.

En cualquier caso, las principales razones para el escaso resultado del proyecto empresarial no pueden justificarse en debilidades internas de la compañía, pues, como hemos descrito, realiza una oferta variada a precios competitivos y ha tenido la capacidad de alcanzar acuerdos con otros agentes relevantes de la nueva cadena de valor. Más bien se corresponden con aspectos externos, con una situación que afecta de manera global al mercado de la televisión móvil, en donde hubiera sido un error asumir mayores riesgos ante las incertidumbres existentes. Por este motivo, consideramos necesario profundizar nuestro análisis en estos aspectos de carácter más general.

El mercado de la televisión móvil en España: dimensiones económicas y comportamiento del consumidor

La mayoría de los planteamientos de los nuevos desarrollos de las TIC no conciben la comunicación sin entretenimiento, por ello han sido lanzadas en los últimos tiempos distintas ofertas temporales destinadas a incentivar el consumo televisivo a través del móvil. Sin embargo, una vez finalizadas no han conseguido retener a estos espectadores. La apuesta de Antena 3 y Vodafone, mencionada con anterioridad, no refleja ninguna captación apreciable en el número de abonados, ni en cuota de mercado de la televisión móvil, después de haber finalizado la promoción. Tampoco el lanzamiento del canal de pago Gol TV a un precio muy competitivo,[48] con contenidos de gran interés para la audiencia, aunque ha permitido a Movistar afianzarse en su liderazgo como operadora preferida para ver la televisión,[49] no ha supuesto el despegue de la televisión móvil en España.

La realidad nos muestra un mercado reducido y estancado con una tendencia descendente en los últimos años explicable, en parte, por la coyuntura

47. Datos de la entrevista con Estela Baz Martín, responsable de televisión móvil de Antena 3, noviembre de 2009.
48. El precio es de 1,99 euros al mes (duración hasta 26 de enero 2010).
49. El tercer trimestre de 2009 se cerró con 265.399 abonados; 150.086 para Movistar (56,6 por ciento), 103.155 para Vodafone (38,9 por ciento) y 12.158 para Orange (4,6 por ciento). Fuente CNMT.

económica,[50] tanto en número de abonados como en ingresos. Las cifras oficiales nos hablan de una facturación de unos 16 millones de euros, lo que representa en relación al total de la televisión de pago en España un 0,8 por ciento de este negocio. Relacionando los ingresos con el número de abonados podemos estimar una facturación media por cliente de 60 euros al año.

Por lo tanto, si comparamos las cifras de la televisión móvil de pago dentro de los ingresos totales de la televisión en abierto en España, sin considerar las subvenciones, y desde una perspectiva empresarial televisiva, hablamos de un nicho de mercado marginal. Tomando como referencia las cifras de negocio de los operadores de telefonía móvil, la aportación de la televisión en el móvil pierde aún más relevancia.

La razón que explique el fallido despegue de la televisión móvil en España no se puede argumentar ni en la escasez de canales, ni en el atractivo de los contenidos ofertados. A la propuesta de televisión en abierto de Antena 3, se unen los 30 canales –15 en directo y 15 en bucle– de Digital+ Móvil, la plataforma de televisión de pago de Sogecable distribuida a través de los tres operadores principales. La evolución del número de abonados a Digital+ Móvil ha oscilado dependiendo de las diferentes ofertas comerciales de las operadoras. Después del acuerdo con Vodafone live![51] se alcanzaron los 100.000 clientes, cifra superada al llegar a los 140.000 abonados en junio de 2007, sin embargo, esta tendencia no logró mantenerse y en la actualidad se ha reducido de manera significativa.[52]

En lo referente a los datos sobre el consumo de televisión con esta nueva tecnología, según los estudios realizados por la empresa Taylor Nielsen Sofres, un 24 por ciento de los usuarios de terminales inteligentes o *smartphones* en España declara ver regularmente la televisión a través de su teléfono móvil, en cualquiera de las dos modalidades posibles, en tiempo real o mediante descargas o transferencias de contenidos audiovisuales; este porcentaje se reduce al 6 por ciento de los clientes si tenemos en cuenta el mercado global de telefonía móvil española, idéntica cifra que en 2007. Junto al estancamiento del consumo, las perspectivas a corto plazo tampoco son favorables, sólo 3 de cada 10 usuarios que no utilizan el servicio se muestran interesados en hacerlo, frente al 69 por ciento que declara que no tiene ningún interés en iniciar el consumo de televisión en el móvil. Esta resistencia se acentúa en determinados grupos de población como las mujeres, el 77 por ciento, y los usuarios de más de 50 años, el 81 por ciento.[53] Según la misma fuente, el 64 por ciento de los usuarios de móviles que no utilizan Internet en movilidad no sienten esta necesidad, porcentaje que se eleva hasta el 75 por ciento en Europa, lo cual puede indicar que los ciudadanos identifican ciertos usos con determinadas herramientas y en distintos ámbitos. La situación de letargo que parece vivir la televisión móvil en España puede explicarse atendiendo a factores coyunturales que desarrollaremos con posterioridad, pero es indudable que el hábito de consumir televisión posee características culturales específicas.

El mismo informe, *Global Telecoms Insights 2009*, nos muestra una situación similar a la descrita en el entorno europeo, con un alcance del 8 por ciento de los ciudadanos en 2008 y un crecimiento de 2 puntos respecto al año anterior. El país más dinámico es el Reino Unido, que posee un 13 por ciento de consumidores de televisión en

50. Los datos de la CNMT reflejan un descenso respecto a los 295.246 abonados según el informe del año 2007 o los 291.374 registrados en el segundo trimestre de 2008, reducción que ha afectado a toda la televisión de pago, independientemente del modo de difusión utilizado.
51. Para impulsar las posibilidades de la nueva tecnología 3G se lanzó una oferta el 14 de febrero de 2007 gratis hasta Semana Santa y con posterioridad debían abonar 6 euros al mes.
52. En la información difundida sobre el acuerdo alcanzado el 2 de abril de 2009 entre Digital+ Móvil y Disney Channel, diferentes fuentes ofrecen el dato de 75.000 abonados. (www.panoramaaudiovisual.com, www.infoperiodistas.info, www.mundoplus.tv , entre otros).
53. Datos del estudio: *Global Telecoms Insights 2009* (Taylor Nielsen Sofres).

movilidad sobre el conjunto total de usuarios, frente al 8 por ciento de 2007. Situación muy diferente se produce en el continente asiático, que presenta un destacado consumo, en países como Japón, Corea del Sur y Hong Kong el 32 por ciento de los usuarios declaran ver la televisión a través de la nueva pantalla.

El precio del servicio siempre debe considerarse como una de las barreras de desarrollo de cualquier innovación tecnológica; en este caso se hace imprescindible su consideración al existir en la sociedad española una tradición de gratuidad de los contenidos televisivos y por la espiral de los costes de la televisión móvil que genera rechazo ante la dificultad de establecer la relación entre valor y precio. Parece lógico que un ciudadano acostumbrado a acceder con facilidad a los contenidos sin pago alguno sienta recelo ante una oferta que con menor calidad de recepción ahora le conduce a un desembolso económico. Según indican los estudios sobre las demandas de contenidos de los usuarios de teléfonos móviles, existe una mayoría que desearía tener la opción de ver la televisión, pero en un porcentaje superior a la mitad demanda un consumo directo de las emisiones tradicionales.[54] No obstante, al realizar una breve comparativa entre los precios de la oferta disponible en España y los países europeos de nuestro entorno, encontramos unas tarifas en sintonía. A modo de ejemplo, podemos citar el caso británico, en el que encontramos News y Sport Pack, Music Pack o Entertaiment Pack, cada uno con una tarifa de 5 libras al mes; el francés, con la oferta de CANALSAT mobile con 53 canales por 10 euros al mes o 15 euros si se incluye Sex Station; o el italiano de Canal+ mobile, que por 6 euros al mes permite el acceso a 5 canales, entre los que se incluyen contenidos cinematográficos y deportivos.[55]

Sería un error intentar imitar modelos de negocio sin tener en cuenta el grado de desarrollo de mercado y su volumen de negocio. En Estados Unidos existen diversas iniciativas que parecen consolidarse pero se trata de unas dimensiones y una evolución muy diferentes: ya a finales de 2007 existían en Estados Unidos cerca de 12 millones de usuarios de televisión en movilidad, lo que significaba el 5 por ciento de volumen de mercado de la telefonía móvil, aproximadamente 256 millones, y el 26 por ciento de los poseedores de terminales 3G, unos 44 millones de ciudadanos.[56]

El discurso optimista de los tecnólogos sobre la potencialidad de la telefonía móvil no se ha trasladado a la experiencia del ciudadano. Podríamos utilizar para la calificación de esta situación la palabra inglesa «*overpromise*» –prometer demasiado– término utilizado en el mundo publicitario para hacer referencia a la pérdida de credibilidad de una marca o un producto/servicio al haber realizado en sus mensajes comerciales una promesa imposible de cumplir y, por lo tanto, mostrarse incapaz para satisfacer las necesidades reales de un usuario que queda defraudado. Si recordamos, a modo de ejemplo, el lanzamiento de la tecnología Wap por parte del operador Telefónica, apreciaremos en el eslogan «Internet en la palma de tu mano» una idea que hoy pervive y sigue siendo utilizada en la publicidad del sector, pero esa promesa no se correspondía con la realidad de una navegación simple, muy por debajo de las posibilidades de la experiencia ciudadana en Internet a través de cualquier ordenador personal. Idéntica situación se producía con la alimentación de los dispositivos, condicionada por la escasa duración de las baterías, incapaces de mantener una autonomía suficiente para, además de ejecutar la funcionalidad primaria de los

54. La investigación Televidente 2.0 (2008) realizada por The Coktail Analysis arroja en su segunda oleada, datos significativos al respecto que muestran cómo la mitad de los usuarios de teléfonos móviles estarían interesados en ver televisión, pero menos de una décima parte, en concreto un 9 por ciento, está dispuesta a pagar por ellos.

55. Datos presentados por Jacques Roldán en el Foro de Tendencias Televisivas (50+2), Santander, septiembre de 2008.

56. Flórez, J, responsable de Nuevas Tecnologías de Eiken y director general de Viocometch-IK4. Encuentro Televisión en Movilidad. San Sebastián, diciembre de 2008.

terminales, permitir el visionado de contenidos audiovisuales. Cuando los nuevos dispositivos han permitido una navegación fácil mediante iconos, una accesibilidad similar a Internet y la autonomía suficiente,[57] se hace necesario emprender una nueva estrategia de comunicación que vuelva a recuperar la confianza perdida. En este aspecto, las acciones en los puntos de venta al por menor, al tratarse de un espacio donde de forma directa los clientes interactúan con el personal comercial, se convierte en una opción interesante. También, debido a la estrategia de fidelización de usuarios por parte de las operadoras mediante el canje de puntos por teléfonos, situación específica de nuestro mercado, se podría influir de manera determinante en una renovación hacia terminales de última generación, con pantallas de alta calidad más adecuadas para la recepción de contenidos audiovisuales.

Las propias empresas de telecomunicación son conscientes de la deficiente calidad de servicio que prestan y buscan soluciones tecnológicas que permitan mejorar las emisiones como aliciente para el crecimiento del mercado. El despliegue de redes de telefonía móvil basadas en la tecnología HSPA+ (Alta Velocidad Paket Access) estándar inalámbrico de banda ancha o LTE (Long Term Evolution) que favorece la implementación y la eficacia en la transmisión de datos, nos hacen pensar que la evolución hacia un entorno real de conectividad televisiva es posible en los próximos años, siempre que los condicionantes político-económicos así lo permitan.

Conclusiones y prospectiva

Prever la divulgación de una tecnología implica contemplar un elevado número de variables, entre las que se encuentran aquellas relacionadas con los comportamientos culturales asociados a aspectos tan intangibles como las modas pasajeras o el contagio social. Las entusiastas previsiones sobre los servicios audiovisuales a través de la tecnología móvil pronosticaban una demanda de más de 500 millones de clientes para el año 2011, pero la realidad nos demuestra una evolución más lenta de lo esperado que incluso ha generado una creciente corriente de escepticismo.[58] El comportamiento de aquellos grupos más vanguardistas ante las nuevas tecnologías nos muestra que las limitaciones en la autonomía de los terminales y el pago por un servicio con inferior calidad, que generalmente en otras pantallas es percibido como gratuito, son los inhibidores principales para el usuario.

Abordar el desarrollo de la televisión móvil en España hace necesario contemplar el fenómeno desde una perspectiva que incorpore a los tres sectores inmersos en el proceso: el de las telecomunicaciones, el informático –aplicaciones y software– y el televisivo. La telefonía móvil supone el 57 por ciento del mercado mundial de las telecomunicaciones y las previsiones elevan el porcentaje hasta el 62 por ciento este mismo año, con una cifra de negocio de 850.000 millones de dólares.[59] Se trata de un negocio maduro que ha sustentado su importante crecimiento en el caso español en el aumento demográfico y que ahora se enfrenta a un relevante cambio para mantener su rentabilidad: pasar del crecimiento por número de abonados a ofertar nuevas aplicaciones y contenidos ante la reducción de los ingresos por servicios de voz. El directivo de Google, Eric Smith, ha mostrado el interés de su compañía por la telefonía móvil recientemente con una frase que se puede entender como una sentencia aplicable a todo el sector relacionado con el desarrollo del software: «Lo primero es el móvil»,[60] en consecuencia parece que

57. El 16 de noviembre de 2009 se lanzó en España el modelo de Nokia 5330 Mobile TV Edition que permite 6 horas ininterrumpidas de visionado televisivo.

58. Como indica el tema de la sesión de apertura de la Cumbre Mundial Móvil de TV (2008): ¿La muerte de la televisión móvil?

59. Informe IDC, febrero de 2010.

60. El País. Ciberp@ís, p. 4, 18 de febrero de 2010.

los esfuerzos e inversiones necesarias no se van a detener al menos en este sector que muestra una inclinación hacia sistemas operativos abiertos. Por último, el tercer sector implicado, el audiovisual, es a su vez el más débil en términos financieros y carece de un modelo de negocio claro.

La cultura de gratuidad existente hacia los contenidos de Internet y la percepción de la telefonía móvil como un servicio costoso para el abonado permite comprobar cómo las opciones de pago se ven desplazadas en otros servicios por estrategias que no encarecen la factura del consumidor; un ejemplo que afianza esta tendencia es el cambio en la oferta de Nokia o Google de servicios de localización, de mapas gratuitos para el cliente en movilidad. Por lo tanto, todo parece indicar que la principal fuente de ingresos va a ser publicitaria, pero para que el mercado se articule de manera eficiente existen algunos problemas que restan por resolver. La inversión de la publicidad y el marketing móvil en España muestra una evolución altamente positiva, las previsiones para 2010 alcanzará un volumen de 45 millones de euros,[61] no obstante, la cifra resulta significativamente inferior a la generada en otros soportes convencionales e incapaz de sostener, aunque sea sólo en parte, la industria audiovisual española. El coste por millar, concepto utilizado para medir la efectividad de cualquier medio, sigue siendo demasiado elevado para resultar atractivo para el anunciante. Entre las razones que ayudan a explicar esta falta de competitividad se puede mencionar el hecho de que el negocio de la publicidad móvil está dominado por grandes empresas comercializadoras y, de forma destacada, la carencia de herramientas de medición de los impactos aceptadas por los agentes del sector, situación que provoca la dificultad actual para medir el retorno de su inversión. Las posibilidades de implantar nuevos criterios de planificación efectivos sustentados en la potencial capacidad de segmentación que permite el teléfono móvil, como aquellas relacionadas con la localización temporal y geográfica del cliente potencial –sin duda atractivas para anunciantes locales–, no han traspasado la fase experimental.

Ante los nuevos retos, la industria se transforma hacia soluciones complejas, como demuestran las distintas adquisiciones, alianzas y acuerdos que se producen entre los distintos protagonistas. No obstante, más relevante, aún son dos aspectos que marcarán el devenir de la televisión móvil en España y que están sujetos a procesos normativos: la evolución de las redes de alta velocidad de las operadoras y los estándares tecnológicos adoptados en nuestro mercado para la transmisión televisiva. La reciente implantación de la Televisión Digital Terrestre nos hace ser cautelosos ante previsiones de políticas óptimas para el desarrollo de la televisión móvil en el mercado nacional. Entre las opciones que se deben contemplar para su posible auge se encuentra la difusión mediante la señal de la televisión digital (DVB-H es el estándar adoptado en Europa), convenientemente reforzada con una red añadida, capaz de garantizar una correcta cobertura geográfica y reducir las incertidumbres actuales. Hasta el momento la transmisión vía *streaming* consume muchos recursos de la red y no es operativa en zonas con mucha densidad de usuarios interesados por un mismo contenido de manera simultánea. Estos servicios de *streaming* se encuentran controlados por los operadores de telefonía que optan por una televisión móvil de pago, con una oferta de canales temáticos por suscripción o por eventos de pago. Una red de difusión DVB-H, superaría los problemas de saturación, pero necesitará una importante inversión, tardaría un tiempo en aplicarse y daría el control a los operadores televisivos que optarían de forma prioritaria por un modelo de negocio basado en la publicidad.

Desconocemos cuándo se superará esta fase actual experimental de la televisión en movilidad, pues existen inhibidores para una expansión general que podemos resumir en cuatro apartados:

61. Con un crecimiento del 40 por ciento. Fuente Nielsen en línea, febrero de 2010.

reducción de costes, garantía de cobertura, terminales con mejor calidad de recepción y legislación que clarifique el papel de los diferentes gestores. A éstos se debe añadir la actual crisis económica española, que no favorece el desarrollo de nuevas inversiones. La aparición de modelos de negocio rentables pasa por la colaboración entre los operadores de difusión y los operadores de red, cualquier acontecimiento relacionado con acuerdos estables entre ambos puede suponer su impulso definitivo. De esta manera, la adquisición, a finales de noviembre de 2009, por parte de Telefónica del 21 por ciento de Digital+ a Prisa supone una cooperación estable que permite afrontar nuevos desarrollos audiovisuales.

Si bien el futuro cercano parece prometer cambios como consecuencia de las decisiones políticas y legislativas que regularán el sector, no son previsibles grandes variaciones a corto plazo, aunque esta situación no va a evitar que la televisión móvil continúe ocupando un lugar destacado en los debates socioeconómicos sobre los nuevos medios y las tecnologías de la comunicación. El desarrollo de contenidos para teléfonos móviles se ha convertido en un asunto de interés para cualquier grupo mediático, que puede ser distribuidor de contenidos o comercializador de la publicidad que pudiera generar. Mientras, la situación no se clarifica y, realmente, ninguno de los agentes implicados en la cadena de valor de este posible negocio muestra excesivo interés por su impulso inmediato. Para el usuario no parece resultar excesivamente atractivo este tipo de servicios al precio actual; los operadores telefónicos no están dispuestos a hacer inversiones para una demanda marginal; las cadenas televisivas desconfían de asegurar una rentabilidad por espectador similar a la del mercado convencional e intentan aprender de lo sucedido con la prensa que, a pesar de haber conseguido generar mucho tráfico en sus ediciones digitales, ha traducido en pérdidas ese traslado de lectores; y por último los fabricantes, que también han visto reducidos sus ingresos ante el incremento de competencia y han adoptado una posición conservadora mientras se resuelven las incógnitas sobre los nuevos usos de los consumidores, sobre su percepción de valor ante las aplicaciones y, a su vez, se consolidan aquellos estándares tecnológicos definitivos que permitan una fabricación a gran escala.

Referencias bibliográficas

Antena 3 Televisión. (2009), *Informe de gestión consolidado*. Madrid.

Comisión Nacional del Mercado de las Comunicaciones. (2009), *Informe anual*. Madrid.

De Aguilera, M. y Meere, M. (Coords.) (2009), *Una tele en el bolsillo. La televisión en el teléfono móvil: contenidos, formatos, audiencias*. Málaga: Círculo de Estudios Visuales Ad Hoc.

Kennedy, H. (2008): «New Media's Potencial for Personalization», *Information, Communication & Society* 11(3): 307-25.

Orgard, S. (2009), «Mobile TV. Old and New in the Construction of an Emergent Technology», *Convergence: The Internacional Journal of Resarch into New Media Technologies* 15(2): 197-214.

8. CONCLUSIONES Y TENDENCIAS

José María Álvarez Monzoncillo

1. La posibilidad de distribuir contenidos por Internet, el acceso a la mayor parte de los contenidos audiovisuales y la aparición de multitud de dispositivos con acceso a la web han transformado la industria audiovisual de la era analógica. Ese statu quo ha saltado por los aires. Los que poseen contenidos quieren distribuirlos directamente para evitar costes de intermediación. Los que los transportan en las redes de telecomunicación desean tenerlos para integrar verticalmente sus actividades y cuestionar la «neutralidad de la red». Los grandes de Internet (Google, Microsoft, Yahoo, iTunes, etc.) desean más poder y defender su posición de dominio. Es la guerra entre los *players* de la convergencia multimedia. Pero la cadena de valor emergente apenas presenta síntomas de traer nuevos ingresos, y la «canibalización» continúa cuestionando el modelo analógico, caracterizado por las barreras de entrada y los «jardines vallados». Mientras tanto, las audiencias se fragmentan y el nuevo espectador multisoporte se comporta de una manera escurridiza al demandar mayor participación. Y posiblemente tengan más que decir que las empresas y los gobiernos que ya no pueden regular y legislar tan fácilmente como en la etapa anterior. Esa televisión se caracterizaba por el control de los recursos escasos y por el determinante papel que desempeñaba en la sociedad de masas. Todo queda ahora cuestionado.
2. La tecnología actual permite acceder a los canales de forma ilimitada, la regulación se ha colapsado y las audiencias se están dispersando. Esa flexibilidad de dispositivos conectados a la red implica una nueva dictadura del espectador, unos contenidos *(cross media)* que cruzan muchos dispositivos y una conexión permanente. La transformación es tan radical que ha generado utopías ingenuas a propósito de cómo será la televisión del futuro, pero también permite pensar en nuevas formas de ocio audiovisual disponibles en una red neutral sobre la base de programas indexados y «tag-etizados» para ayudar a los demás a configurarse su propia dieta mediática y de ocio. Esto hace que podamos afirmar que estamos en la antesala de «la era del *tag*», o que podamos hablar de un nuevo medio de comunicación interactivo y organizado por los propios usuarios. Los usuarios quieren crear, opinar, votar, mezclar, etiquetar *(tag)* y distribuir. En el fondo, quieren participar en la próxima evolución de la red y en la configuración de la televisión futura. Por lo tanto, la dispersión de la audiencia no implica una estampida, sino una migración ordenada.
3. El control de las licencias en la era analógica va perdiendo valor con la digitalización de las redes de telecomunicación y el desarrollo de

Internet. La fragmentación de audiencias ha reducido notablemente el potencial y las escalas que permitían las audiencias masivas. La nueva cadena de valor está arrinconando a las televisiones, convirtiéndolas en meros productores de un combate que ya no controlan. Su negocio ha mermado bastante y es cada vez más inestable. Su estrategia ante la red es tímida y precavida. Pero queda televisión para rato, pues las «nuevas» televisiones están respaldadas por unos negocios incoherentes cuyas incongruencias pronto aflorarán.

4. Existe una tensión entre la producción en masa organizada desde unos puntos, la distribución entre unos cuantos canales a unas masas dispersas, y el componente de la autoprogramación personal a partir de un repertorio disponible. Equivale a la vieja lucha (que preside la modernidad entera y las industrias culturales que acompañaron su desarrollo) entre la lógica industrial de la producción masiva y el principio de autonomía individual. Pero el flujo televisivo como un conjunto ordenado y estructurado de contenidos es algo más que una nueva versión de la dimensión vertical de la producción masiva y organizada. La radio-televisión, tal como hoy la conocemos, introdujo una profunda distorsión en los modos de funcionamiento de las industrias culturales. Apareció con ella una enorme gama de productos disponibles gratuitos en forma de flujo obligatorio impuesto a multitud de receptores situados en hogares dispersos. Así, la televisión aparece como una plataforma estratégica de naturaleza político-ideológica, en la que se producen o se adquieren contenidos audiovisuales de interés general y familiar, para emitirlos a través de pocos canales, que reciben gratis audiencias masivas universales que pertenecen a un mismo país. Este modelo, extraordinariamente vertical, no surgió en el vacío, sino que se impuso en un momento concreto de la historia de nuestras sociedades industriales. Lo que llamamos «sociedad» o «pueblo» es el modo de integración social que acompañó a la modernidad. Al principio fue un simple sistema de articulación en torno a un Estado, pero con el tiempo fue vertebrando a las poblaciones en relación con un marco general de identificación colectiva y con unos valores. Con la radiotelevisión se consiguió que por primera vez ese conjunto holístico interclasista autofundamentado que llamamos «sociedad» se visualizase de manera efectiva. Las ofensivas reinstitucionalizadoras que siguieron a las guerras mundiales crearon un espacio social efectivamente más inclusivo al incorporar a muchos grupos sociales excluidos hasta ese momento de la modernidad. Fue un «momento dulce», que coincidió con la formación del Estado del Bienestar, de un «capitalismo sin perdedores» gestionado por gobiernos nacionales en coordinación entre sí y con sus sindicatos nacionales. Pero la «sociedad» como espacio efectivo era también una isla simbólica controlada y contenida desde los centros político-institucionales. Era un imaginario de integración y de control vertical capaz de experimentarse electrónicamente. Había, en suma, una retroalimentación entre el Estado, la sociedad y la televisión. Hoy asistimos a una descomposición progresiva de las sociedades como sistemas integrados y portadores de un sentido general. Los mundos sólidos y las significaciones interclasistas compartidas han entrado en crisis. Los ingenieros sociales de la posguerra, tras ese «momento dulce» (que ha durado varias generaciones), no han conseguido al final conciliar las expectativas de autonomía individual con los consensos del bienestar. En cierto sentido, la clave de la descomposición de la sociedad es la crisis del propio Estado que la vertebra. La nueva economía global se ha vuelto tan poderosa que el moderno Estado-nación es cada vez más inoperante.
5. Tanto los individuos («sujetos libres») como las corporaciones (operadoras de un «merca-

do libre») conspiran contra el binomio entre la televisión y la sociedad. La lógica transmediática de las grandes corporaciones globales y las prácticas transmediáticas (transtelevisivas) de los nuevos públicos activos tienen que ver precisamente con la decadencia conjunta de la televisión y del vínculo social. Así, podemos ver cómo cada uno de los seis elementos que nos sirvieron para conceptualizar la televisión están profundamente afectados por esta dinámica de cambios: la naturaleza político-ideológica de la televisión depende de que los centros político-institucionales gocen de unos mínimos depósitos de confianza; el concepto de servicio público, que es el que legitima a la televisión y le permite obtener el mandato de conseguir la vertebración social, ha entrado en crisis frente a la «libertad de elección»; el cambio hacia un modelo de comunicación individualizado y nómada que lleva ya varias décadas se ha trasladado a la televisión (los nuevos públicos aspiran a acceder y ver los contenidos audiovisuales que deseen en cualquier momento); frente al principio de gratuidad, cada vez hay más sectores que reclaman «poder pagar» para diferenciarse del resto de la sociedad; la transformación de la televisión de masas, anclada en el concepto de *broadcasting*, a una nueva televisión segmentada *(narrowcasting)* simboliza la fractura de los públicos por estilos de vida, lo que implica «indiferencia» de esos mismos públicos hacia el resto de la sociedad; la nueva televisión global facilita la formación de nuevas articulaciones por clases, culturas o estilos de vida que saltan la barrera que tradicionalmente suponía la televisión nacional como espacio de integración social. Antes, el objetivo político del control nacional había conseguido primar sobre la lógica molecular de los mercados. Hoy el nuevo «sujeto atomizado en un mundo de relaciones posibles que pueden iniciarse y concluirse a voluntad», en connivencia con empresas multinacionales deseosas de satisfacerlo, no muestra afinidad por el viejo modelo en el que la televisión aspiraba a representar a la totalidad de la sociedad de acuerdo con un proyecto moral al servicio de la familia. El nuevo escenario audiovisual emergente tenderá a proporcionar contenidos plurales a públicos específicos, plurales e inestables.

6. Nadie duda que el nuevo ciclo de las tecnologías y los servicios de información suponen un inmenso yacimiento de creación de valor. Y que la competitividad, presente y futura, está en estrecha relación con la innovación tecnológica. Pero la clave no se halla en el desarrollo de la tecnología, sino en la asimilación social de tecnología. La mayor parte de la demanda en el terreno de las tecnologías de la información y la comunicación procede del ocio, pero quedan importantes lagunas con relación al uso que se hacen de las mismas. Los cambios que se están produciendo en la televisión están marcando tendencias para otras aplicaciones y formas de ocio futuras porque confluyen, no solamente tecnologías, sino hábitos sociales muy arraigados que han hecho de la televisión una prolongación de nosotros mismos, como había pronosticado McLuhan. La televisión ha desempeñado un papel destacado como regulador social y generador de identidad. En Internet, el vínculo social que implicaba la televisión se está resquebrajando, y, en parte, desplazándose a la red.
7. La configuración de la red para que no tuviera un centro de distribución y se pudiera compartir información ha permitido un uso social en el que los usuarios actúan por imitación, repetición y diseminación, de manera que el «contagio viral» fomenta el acceso e intercambio gratuito de todo tipo de contenidos. El consumo audiovisual crecerá de forma considerable en la modalidad de intercambio gratuito de acceso en casi todos los países, aunque con diferencias notables derivadas de la propia cultura de cada lugar.

8. La televisión «en todas las partes» plantea serios problemas de integración tecnológica. Pero también presenta grandes oportunidades, pues la capacidad de distribución en Internet es casi ilimitada y la demanda en movilidad va a seguir incrementándose. Es, por lo tanto, un problema de acceso y de condiciones de visionado. Esto obliga a replantear nuevos formatos y nuevos modelos de negocio.
9. A medio plazo, la concentración empresarial como estrategia para adaptarse a un mercado cada vez más fragmentado, repartir ingresos menores entre menor número de operadores y presionar con prácticas ilícitas, no basadas en una competencia real, no garantiza el retorno de ingresos en un canal de distribución como Internet. La web tiene una lógica de consumo distinta, y no garantiza una segmentación del mercado derivada de una estrategia de formatos que permita una jerarquización de contenidos. En «la era del *tag*», la estrategia de marca debe basarse en contenidos encuadrados en un entorno colaborativo y abierto, y no tanto en intentar controlar la distribución para que no entren nuevos competidores. La colaboración entre los clientes y las empresas es clave para entender este nuevo entorno. Ésta es la primera condición para poder triunfar en Internet.
10. El mercado de Internet está fuertemente concentrado, y las lógicas de consumo todavía se siguen sustentando en los productos masivos, a la espera del triunfo de las «largas colas». La televisión interclasista y plural deja paso a una fragmentación de audiencias homogéneas que se corresponden con una nueva estructuración social que fomenta nuevas brechas sociales.
11. Los contenidos y los servicios en la economía digital son cruciales, y, por lo tanto, es necesario diseñar planes de negocio con fuertes inversiones y con un planteamiento coherente más allá del mero maquillaje especulativo. La creación de valor para el accionista no sólo reside en los incrementos de las valorizaciones bursátiles que de la noche a la mañana se pueden desinflar. Las llamadas nuevas fuentes de valor se ven optimizadas con las tecnologías: creación de nuevos productos y servicios, aplicaciones, gestión del riesgo, mejora del capital humano, la comunicación de la empresa, la mejora de la reputación, la búsqueda de la excelencia, etc.
12. La publicidad y el comercio electrónico son insuficientes para financiar la web y la migración digital. La publicidad sola no puede financiar los *new media*. Eso implicaría, necesariamente, una reducción en la inversión de producción de contenidos. Para equilibrar balances es necesario que los usuarios paguen por la información y los contenidos de calidad. El internauta se ha acostumbrado a la gratuidad, y las empresas ven arriesgado implementar la producción de los contenidos al no ver rentable la cadena de valor emergente. Este círculo vicioso solamente puede romperse en un clima de colaboración y confianza recíproca en el que todos los jugadores tengan su papel claramente definido.
13. De alguna manera, estamos asistiendo a un cambio de modelo de los *mass media* que han funcionado con gran éxito durante el siglo XX a otro donde los medios se configuran en torno a grupos con perfiles socioculturales y económicos semejantes (los *media groups*). Son individualistas y huyen de la homogenización y de cualquier intento de clasificación. Y estos grupos no tienen que ver con la generación de Internet, aunque la web es la responsable de ayudar a configurar más rápidamente esos grupos al romper las barreras geográficas.
14. Pero el proceso de personalización e individualización del ocio audiovisual se va a acelerar con la propia evolución de la red y con la integración de otros dispositivos. Las nuevas pantallas con acceso a Internet, el incremento de la IPTV y el VOD asociado a los nuevos gra-

badores personales va a modificar el ocio audiovisual tal como lo conocemos hoy, pues se va a potenciar la autoprogramación y la segmentación drástica de las audiencias. Sin embargo, la ruptura no va a ser tan radical ni mucho menos rápida, pues la televisión generalista seguirá dominando el mercado, y también será vista por esa audiencia que busca programas a la carta y que tiende a personalizar su consumo. La televisión generalista es fundamental en la socialización, la creación de identidad y en la vertebración social. Pero las tendencias sociales y culturales, e incluso demográficas, ponen en entredicho a la televisión entendida como oferta plurigénero en la lógica social y en la rentabilidad de la economía *broadcast*. La nueva *webcasting* está llamada a sustituir la lógica de la televisión de masas, pero el modelo económico sigue siendo muy inestable por la eficiencia que implica cuestionar el modelo analógico al unir productores y consumidores. La televisión ha sido históricamente una ventana en *streaming* que ha funcionado en la lógica del *free*. Internet, en ese sentido, no es nada nuevo.

15. El sueño de la interactividad plena, la desaparición de intermediarios y la utopía del gratis total se va desplazando al futuro de forma automática, cuestionando la situación presente y la estructura tradicional del sector audiovisual. La televisión entendida como una forma de consumir lo que quieras, donde quieras y como quieras, implica una transformación sin precedentes en la industria del entretenimiento. Pero también pone en entredicho sistemas tecnológicos, la mayor parte de los mercados-ventanas de amortización y muchas aplicaciones.
16. La ansiada y soñada convergencia multimedia de la primera fase de Internet se basaba en unas expectativas desmesuradas frente a los valores tradicionales de la «vieja economía». Después de la revalorización bursátil especulativa de la mayor parte de las empresas ligadas a las tecnologías de la información y de la comunicación, las cosas se recolocaron tras la burbuja «puntocom». Se produjeron unas caídas considerables que provocaron un ajuste de los balances por la vía de la reducción de costes y una psicosis sobre el futuro de las empresas tecnológicas. Las perspectivas generadas estaban sobrevaloradas y los ingresos de estas empresas parecían no despegar. Era el final de un ciclo expansivo de operaciones bursátiles «exuberantes». El número de visitas ya no indicaba el valor de los activos. Se empezó a tener en cuenta el ARPU, EBITDA o el PER de las compañías o el de beneficios por visitante. La prueba fue demoledora, y «El Dorado» se posponía. Del enfriamiento de esa euforia tecnológica que implicaba el derribo de los negocios clásicos se extrajeron tres conclusiones: una, las dificultades que presenta el desarrollo de los servicios ligados a Internet, y, por consiguiente, los riesgos que existen para alcanzar rentabilidades a corto y medio plazo; segunda, la imposibilidad de triunfar sin prestar servicios y productos competitivos; y tercera, que los cambios sociales no vienen inducidos solamente por el desarrollo tecnológico, sino que su metabolización social lleva su tiempo. Vender expectativas dejó de ser negocio. Luego llegaron las redes sociales, y con ellas una nueva esperanza de captar ingresos. Pero en esta nueva etapa, tampoco los ingresos van en paralelo al incremento del consumo audiovisual en Internet.
17. La integración de la televisión e Internet será progresiva, y asistiremos durante años a un reequilibro entre el viejo y el nuevo modelo. Las empresas de televisión deberán adaptar sus negocios al reajuste que implica estar en los mundos físico y virtual. Esto supone nuevos planteamientos corporativos de las empresas con muchas oportunidades, pero también con importantes retos. Las empresas no pueden ver Internet como algo complementario, sino que tienen que asumirlo como un

cambio de mayor calado que modifica, no sólo la distribución, sino también al espectador. Los gustos de este nuevo espectador han cambiado. Ahora sabe lo que quiere y tiene alternativas para imponer la lógica de la demanda en contra de la lógica de la oferta en la que se ha basado la televisión de masas en la era analógica. Con fronteras cada vez más difuminadas, estos públicos se estructuran homogéneamente en «estilos de vida». Eso implica modificar el negocio de la programación y el de la difusión. Tener licencias y programar ya tiene menos valor que ser competitivo produciendo contenidos. La distribución ya no será tan clave como en el pasado.

18. El negocio de la televisión ha ido paulatinamente transformando y orientándose hacia la producción de contenidos al difuminarse otras áreas de negocio. Las licencias de emisión y la organización de los programas han perdido valor en el nuevo horizonte. La televisión de pago ha tenido gran desarrollo por el impulso de los operadores de cable y satélite, y por los nuevos PVR con discos duro de grabación. La flexibilidad es total y la capacidad de elección del usuario se ha incrementado notablemente en los últimos años. Y se espera que el VOD en líneas de alta velocidad se concrete en los próximos años haciendo posible el *egocasting*, de forma que Internet se convierta en una verdadera ventana de explotación de los programas *premiun*. En esta nueva etapa, la guía de programación en las ofertas actuales deja paso a la autocreación de contenidos y a un incremento del valor de la creatividad y del talento. Pero habrá que perfilar nuevos sistemas de búsqueda y nuevas guías de programación.

19. La disposición a pagar por el contenido se ha acentuado paradójicamente por la creciente fragmentación de las audiencias. A pesar del mayor número de canales gratuitos financiados por la publicidad, los usuarios, cada vez más exigentes, demandan ser atendidos en el tipo de contenido en cuyo visionado y experiencia asociada a él se encuentran más implicados. Además desean que ese acceso sea flexible en términos tanto de uso como de personalización. La industria está siendo capaz de «monetizar» el deseo de los consumidores de un compromiso mayor con contenidos *premium* o simplemente adaptados y «customizados» *(remix culture)*, según sus específicos deseos de diferenciación, flexibilidad y conexión, siguiendo cada vez más modelos híbridos que combinan gratuidad y pago. La tendencia es ofrecer a los clientes acceso continuado a contenidos, mediante esquemas de precios individualizados a través de plataformas múltiples y convergentes.

20. Cuando se contraponen los riesgos y las oportunidades en los mercados analógicos y digitales, lo que se esconde en el fondo es la disyuntiva entre impulsar modelos de negocio en la red y defenderse construyendo «jardines vallados» por incompatibilidades con la nueva cadena de valor emergente. Pero ante ese dilema, las posiciones estáticas y defensivas acabarán fracasando, ya que la demanda insiste en que Internet sea un sistema abierto. Se pueden establecer estrategias buscando sinergias con nuevos jugadores en un nuevo clima de confianza recíproca, conociendo mejor al cliente, de manera que permita empaquetar ofertas que consigan fidelizaciones rentables; buscando nuevos ingresos adicionales y reduciendo los gastos de distribución. La búsqueda de un mercado con una visión más global, jerarquizando nuevos contenidos en estrategia multisoporte y multiplataforma, y aprovechando Internet para incrementar la competitividad de la estructura organizativa, mejorando la imagen de marca y la reputación de la empresa, debe ser el eje de actuación. A largo plazo, la concentración empresarial como estrategia para adaptarse a un mercado, cada vez más fragmentado, y repartir ingresos menores entre un menor nú-

mero de operadores, y presionar con prácticas ilícitas, no basadas en una competencia real, no garantiza el retorno de ingresos en un canal de distribución como Internet que tiene una lógica de consumo distinta. Tampoco garantiza una segmentación del mercado a partir de una estrategia de formatos que permita una jerarquización de contenidos. En la era del *tag*, la estrategia de marca debe basarse en la segmentación de la oferta.

21. Internet va a cambiar la sociedad, y también la televisión, y no al revés. No se trata de poner los contenidos o adaptarlos a Internet. Ése fue el fracaso de la Web 1.0. Como Jean Marie Messier, presidente de Vivendi-Universal, declaró «el *crack* de la economía «punto-com» no significa el principio del fin de Internet, sino el fin del principio».[1] En la nueva etapa la publicidad es insuficiente. El gran reto es atraer ingresos para mantener el nivel de producción de contenidos en Internet en un entorno que presiona hacia la gratuidad de los mismos. El consumo audiovisual en Internet seguirá creciendo, y la publicidad se irá trasvasando progresivamente de la televisión a las pantallas de los nuevos dispositivos con acceso a Internet. El reto es convertir estas nuevas pantallas en fuentes de ingresos.
22. La red abierta y neutral a la que no se pueden trasladar precios y costes en función de los tipos de contenidos está ahora cuestionada por los operadores de redes. De hecho, los que más beneficios obtienen de la red no aportan contenidos ni poseen infraestructuras, mientras que los demás intentar rentabilizar sus inversiones, diseñando nuevos modelos de negocio en la red. Por dicha razón, más tarde o más temprano se producirá algún tipo de discriminación de precios por tráfico en función de la demanda de contenidos. Las inversiones en infraestructuras para un despliegue mayor de Internet no pueden recaer exclusivamente sobre las operadoras, sino que tienen que basarse en acuerdos con proveedores de contenidos y servicios que les haga partícipes de ese mercado. Éste necesita un nuevo marco de colaboración que rompa las posiciones de dominio con relación a la «neutralidad de la red».
23. La utopía cibernética del gratis total, financiado por la publicidad, con una fuerte producción de contenidos generados por los usuarios (UGC), no se sostiene ni económica, ni social, ni racionalmente. Aunque las economías de red surjan, los ingresos se reducirán tan drásticamente que es impensable el mantenimiento del sector audiovisual actual. Las economías de escala y las deseconomías en la red pueden ser interesantes a más largo plazo.
24. La televisión y los medios de comunicación están asistiendo a transformaciones industriales y cambios estructurales destacables: globalización e internacionalización de los grupos multimedia, que se apoderan de los catálogos de las películas y de las productoras más importantes; incremento del gasto en entretenimiento audiovisual; integración vertical de los grupos de comunicación para centrarse en el negocio de la distribución; ruptura de la cadena de valor al aparecer nuevas formas de consumo en nuevos dispositivos, y la proliferación de sistemas de intercambios gratuitos. En los mercados digitales, el centro de gravedad del negocio se desplaza claramente hacia portales de compra e intercambio de contenidos; se mantienen los sistemas de protección y fomento en todos los países con cierta tradición audiovisual y cinematográfica por su elevada dimensión simbólica y cultural; fuerte externalización para reducir costes, huyendo de la protección a los creadores, y aparición de nuevas empresas especializadas en la transformación de la producción central en productos

1. *El País*, 4 de febrero de 2001.

derivados en otros soportes y formatos, al implicar nuevos saberes y competencias por dirigirse a públicos con nuevas demandas que tienen gustos distintos y pertenece a una nueva «audiencia» mucho más activa y participativa que las anteriores.

25. A partir de un cuadro de evolución macroeconómico del PIB mundial para el período 2010-2020, basado en un crecimiento anual del 3 por ciento se prevé la siguiente evolución de los ingresos del sector audiovisual mundial. Ver tabla 8.1 y gráfico 8.1:
    - La publicidad en televisión seguirá creciendo y alcanzará en 2020 los 218.400 millones de dólares. Entre 2009 y 2013, la situación será de estancamiento (sólo un 3,17 por ciento de subida para el conjunto del período) debido, sobre todo, a los decrecimientos previstos para 2010. Sin embargo, para el período 2013-2020 se prevé una subida del 30 por ciento, estimándose que los elevados ritmos de crecimiento de la región de Asia-Pacífico compensarán el estancamiento europeo y el previsible decrecimiento en Estados Unidos.
    - La publicidad en Internet crecerá notablemente. La capacidad que ha tenido Internet para sortear la reciente crisis publicitaria y la reducida base de partida permite proyectar subidas importantes desde 2010 en adelante. En concreto, se prevé un incremento del 65 por ciento para el período 2013-2020. Aun así, no alcanzará a la televisión y llegará al final del período a una cifra en torno a los 141.900 millones de dólares. Debe precisarse, en cualquier caso, que es difícil estimar qué parte de la publicidad IP se destina al audiovisual (de hecho, la distinción entre contenidos impresos y audiovisuales se está diluyendo): la predicción que aquí se hace parte de una delimitación restrictiva; si se aplicasen otros criterios de clasificación, las cifras podrían ser aún más importantes.
    - Aumentará la disposición a pagar por ver contenidos audiovisuales. El sector de la televisión de pago (DTH+CABLE+IPTV+VOD) seguirá siendo el más importante del audiovisual y alcanzará un volumen total de 330.000 millones de dólares, lo que representará casi un 35 por ciento del total del sector. China es el mercado que presenta mayor potencial de crecimiento.
    - Las recaudaciones a partir del sistema de *licence fees*, que tan importantes han sido en muchos lugares del mundo (singularmente en Europa), permanecerán estancadas en los próximos años y sólo se recuperarán entre 2013 y 2020, con una tasa de incremento para el período del 18 por cien-

Tabla 8.1. LOS RECURSOS DEL SECTOR AUDIOVISUAL (2009-2020). EN MILES DE MILLONES DE DÓLARES

	2009	2013	2020	2013-2020 (%) INCREMENTO
Publicidad TV	149	168	218,4	30
Publicidad Internet (IP)	59	86	141,9	65
Televisión de pago (1)	192	252	330	31
Licence fees	30	32	37,7	18
Industria cinematográfica	85	102	118,3	16
Videojuegos	55	73	100	37
TOTAL	**570**	**713**	**946,3**	**32,7**

(1) DTH+CABLE+IPTV+VOD
Fuente: PWC y Álvarez Monzoncillo.

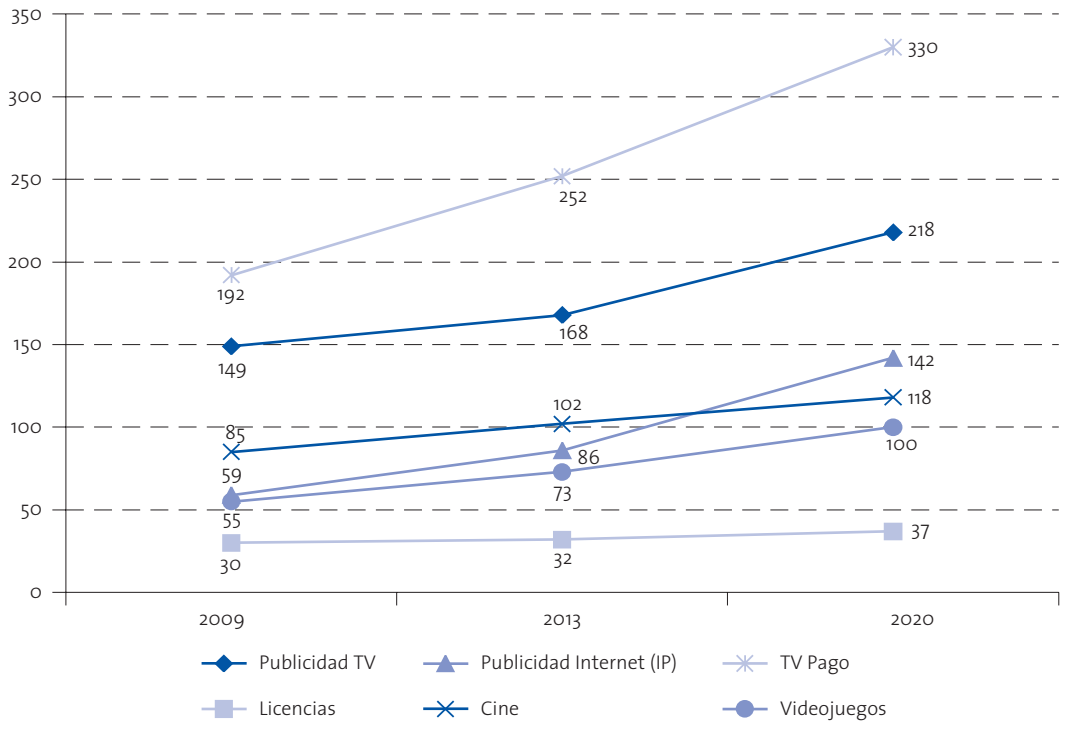
to. Seguirán perdiendo peso en el conjunto del sistema.

- La industria del cine seguirá creciendo a un ritmo no muy elevado pero constante (18 por ciento desde 2013, 39 por ciento si partimos de 2009).
- La industria del videojuego continuará experimentando elevadas tasas de crecimiento y llegará en 2020 a 100.000 millones de dólares, con lo que se acercará a las cifras globales del cine. Es el segundo segmento de mayor incremento, por detrás sólo de la publicidad en Internet.

Véase el gráfico inferior.

26. El sector audiovisual, cada vez más digitalizado y convergente, va a crecer por delante de la economía general y del resto de los sectores de ocio y de entretenimiento. La publicidad en Internet y los videojuegos experimentarán las mayores tasas de crecimiento, y los países emergentes serán los que expliquen la mayor parte del nuevo crecimiento. Con todo, será el segmento de la televisión de pago el más robusto. Y no olvidemos que, pese a su decadencia, el sector de la publicidad en televisión estará lejos de la marginalidad que algunos anticipan con demasiada precipitación. Y que Estados Unidos, Japón y la Unión Europea seguirán siendo los grandes consumidores del audiovisual en 2020.
27. Se va a incrementar espectacularmente la demanda de contenidos gratuitos al ser distribuidos por todas las redes y por todas las plataformas con la esperanza de que los anunciantes vayan donde está la audiencia. Pero ésta estará donde estén los contenidos. Los jugadores de la convergencia lo saben, y tratarán de ha-

Gráfico 8.1. EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS DEL SECTOR AUDIOVISUAL MUNDIAL (2009-2010). MILES DE MILLONES DE DÓLARES



cerse con contenidos para segmentar el mercado. Hay muchos usuarios que pagan y no les preocupa el acceso gratuito a los contenidos, y quieren mantener la privacidad en la red. En su elección priman la calidad (alta definición), la comodidad de acceso (grabación automática en disco duros de fácil acceso, como los PVR) y la delegación de la labor de programación a otros en función de sus consumos anteriores, en lugar de la autoprogramación. A más edad y a mayor renta per cápita, la demanda de contenidos gratuitos se reduce drásticamente. El resto de las variables sociológicas que dependen de la renta son igualmente determinantes a la hora de conformar esa tendencia.

28. Las estrategias de las corporaciones están muy definidas, pues temen a la «canibalización» y al dinamismo del mercado. Suelen colocar esclusas a la red, y construyen «jardines vallados», lo que añade más incertidumbres a un mercado emergente sin «monetizar». Si algo enseñó la crisis de la primera fase de la web fue que la convergencia no vendrá dada por fusiones o absorciones de las grandes corporaciones de acuerdo con su dirección estratégica, sino que serán los usuarios los que decidirán de qué modo y cuándo se producirá. A día de hoy, la distribución multicanal y multidispositivo nos indica hacia dónde se dirige la demanda de productos, una vez superada la fase de la conectividad y de acceso de los más «madrugadores» de la innovación.
29. La red tiene una gran potencialidad para poder organizar los programas de televisión y las películas. Aunque también existe el peligro de que nuevos intermediarios de la era Internet se queden con el control más lucrativo y levanten importantes barreras de entrada. La distribución, la configuración de la oferta y el conocimiento del usuario y la audiencia eran actividades de alto valor añadido, pero con Internet las cosas se diluyen. La formación del usuario desempeña un papel destacado al poder elegir qué quiere ver en cada momento. Aunque siempre quedarán grandes capas sociales que prefieran que otros seleccionen por ellos de acuerdo a una monitorización que permita conocer sus gustos y sus preferencias para que la capacidad de elección sea comedida y racional. Eso implica que la información llegue filtrada al usuario final. Las recomendaciones entre los usuarios organizados en la Web 2.0 van a ser determinantes para crear criterios para que el «nuevo» espectador pueda elegir.
30. Teniendo en cuenta los diferentes contextos, y alejándonos de los altibajos del mercado, se puede afirmar que los ingresos de las dos pantallas que triunfaron en el siglo XX (sala de cine y televisión) se resisten a crecer, mientras que los consumos en las nuevas pantallas (ordenador y teléfono móvil) apenas reportan ingresos a la industria de la información y entretenimiento. La tercera y la cuarta pantallas siguen siendo para los medios de comunicación y las industrias culturales, en términos generales, una incógnita desde el punto de vista empresarial. Sin embargo, el cambio que implican los nuevos medios es estructural, y la inversión publicitaria irá paulatinamente de la televisión a Internet, de acuerdo con las circunstancias, regulación y madurez de cada mercado.
31. Una de las fuentes de ingresos posibles para las televisiones y productores de contenidos pasa por cuestionar la «neutralidad de la red» e impulsar la financiación del consumidor final. Pero esta estrategia no es suficiente, pues también es necesario resituar todas las fuentes de financiación. Esta nueva estrategia debe basarse en un esquema de negocio que ya empieza a vislumbrarse en el mercado. Esta intersección de ingresos mantiene un equilibrio entre la venta directa (B2C) y la venta sindicada de contenidos a nuevos operadores (B2B). El posicionamiento de marca de las cadenas se mueve entre dos posiciones: mi ca-

nal en mi *website* y mi contenido en cualquier plataforma. El tamaño del mercado y las cuotas de las empresas influirán en el diseño de la estrategia entre esas dos opciones.

32. Las empresas se encuentran ante la disyuntiva de impulsar modelos de negocio en la red o defenderse construyendo «jardines vallados». La cadena de valor emergente suele ser incompatible con la establecida, y tiende a canibalizar la base de ingresos actual. También reduce el valor de la red de distribución y destruye gran parte de la cultura organizativa. Pero ante ese dilema, las posiciones estáticas y defensivas acabarán asimismo fracasando en un nuevo sistema abierto y dinámico. Se pueden establecer estrategias que busquen sinergias con nuevos jugadores en un nuevo clima de confianza recíproca; mejorar el conocimiento del cliente para empaquetar ofertas que consigan fidelizaciones rentables; buscar nuevos ingresos adicionales; reducción de los gastos de distribución; ampliar mercados con una visión más global; realizar nuevos contenidos en estrategia multisoporte y multiplataforma; y, por último, aprovechar Internet para incrementar la competitividad de la estructura organizativa, mejorando la imagen de marca y la reputación de las empresas.
33. Al examinar la industria de acuerdo a fuentes de contenidos, distribución y dispositivos, se observan cuatro tipos de negocio primarios: «medios tradicionales», cuyo modelo descansa en el contenido de marca creado por profesionales que es distribuido a través de un entorno de acceso condicional y dispositivos específicos; «comunidades cerradas» que basan su modelo en la distribución de contenidos generados por el usuario (UGC) dentro de un muro o un entorno de acceso condicional a través de dispositivos específicos; «hipersindicación de contenidos» que hace accesible el contenido profesional en canales abiertos, sin dispositivos o proveedores de acceso específicos; y «agregación de plataformas» que se basan 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.
34. La televisión «en todas partes» plantea serios problemas de integración tecnológica. Sin embargo, presenta grandes oportunidades, pues la capacidad de distribución en Internet es ilimitada. Es, por lo tanto, un problema de acceso y de condiciones de visionado. Esto obliga a replantear nuevos formatos y nuevos modelos de negocio, superando el problema de dispositivos y de coberturas de red.
35. Estamos ante una nueva era marcada por el intercambio gratuito de información entre usuarios y el acceso en movilidad (la era del Yottabit). Los intercambios de archivos de vídeo dominarán el tráfico del mundo, por encima del acceso en línea de la televisión y el ordenador. Ya no son las empresas, son los usuarios. Estamos ante «nuestra televisión», una vez superados los conceptos de «mi televisión» y «su televisión».
36. La estrategia de las empresas de telecomunicaciones, bajo el modelo de ancho ilimitado, buscando el mayor número de usuarios posible, está en este momento cuestionada porque sus costes disminuyen a menor velocidad que el crecimiento del tráfico. Esta realidad hace que la «neutralidad de la red» y la tarifa plana estén cada vez más cuestionadas por inviables a largo plazo. Millones de usuarios intercambiando y accediendo a archivos de vídeo sin discriminación de precios y de forma ilimitada se van a encontrar, dentro de poco, en un callejón sin salida. Pero los «telcos» no se encuentran sólo ante este problema, porque hay que añadir las incertidumbres del negocio derivadas, según los casos, de su interés por distribuir contenidos y de su integración vertical con productores de contenidos. Sin embargo, la lógica de que «el contenido es el rey» no ha sido del todo real en las últimas

décadas, y más bien hemos asistido a que «la conectividad ha sido la reina». En el nuevo ecosistema audiovisual, la convergencia empuja a todos los jugadores (productores, «telcos», informática e Internet) a la distribución global, vampirizándose y canibalizando entre sí, pero levantando muros y esclusas para tomar posiciones de dominio frente a los demás. Por esto, la regulación será determinante en su evolución y en cómo se configure, en general, la industria del entretenimiento. La lógica indica que los que producen distribuyan, pero no parece fácil que sea así en un modelo tan abierto como el que supone Internet.

37. El Blu-Ray se está imponiendo de forma muy distinta en el mercado internacional. En algunos mercados su desarrollo está siendo rápido porque están bajando los precios de forma notable, pero en otros no acaba de despegar en favor del visionado en *streaming*. El consumidor quiere tener un poco de la «nube» en su bolsillo, por lo que los soportes físicos seguirán teniendo un peso relevante en la industria audiovisual. La contradicción entre Internet y los soportes físicos marcará las tendencias de esta década. Y no solamente en el ámbito doméstico, sino fuera de casa por el desarrollo de la movilidad y de la computación en nube *(cloud computing)*. En el negocio de las «pasarelas» no van a intervenir solamente nuevos reproductores con acceso a Internet, sino que tendrán que competir igualmente con el móvil, las consolas y los discos multimedia. En las redes domésticas no está aún muy conseguida ergonómica y «usablemente» la integración entre el televisor e Internet, pero en el negocio de las nubes es determinante.

38. La «televisión en las nubes» va a exigir nuevos formatos, con nuevos lenguajes transmediáticos, dejando el acceso fijo para el *premium* y para las tres dimensiones en la casa de los usuarios, donde una nueva televisión más personalizada, con una importante segmentación de rentas y de nivel cultural, seguirá ocupando un lugar privilegiado en el ocio de los individuos. Es lógico pensar, en consecuencia, que la discriminación de precios se irá imponiendo en este mercado ligado a la movilidad. Las empresas proveedoras de contenidos y los viejos *broadcasters* deberán cambiar su estrategia para tener una presencia en el mercado de la movilidad. La «televisión en las nubes» presenta no sólo importantes problemas asociados a la movilidad, sino también a los costes de almacenamiento y de tráfico.

39. La telefonía móvil también ha entrado en un punto de inflexión, a no ser que la industria vuelva a reinventarse como en el pasado, dado el previsible estancamiento de la penetración del teléfono móvil, las incógnitas existentes sobre el desarrollo de nuevos servicios y la falta de «monetización» de la mayoría de los contenidos. Los ingresos de los contenidos móviles (vídeo, música, publicidad, juegos, etc.) todavía no compensan el declive de los servicios tradicionales. La asociación entre ingresos y tráfico ha saltado por los aires a pesar del fuerte desarrollo de los dispositivos móviles con acceso a Internet (MID) y de las redes inalámbricas.

40. El enfrentamiento entre lo líquido y sólido a propósito de la «computación en nube» no existirá, a pesar de la presión hacia la inmaterialidad de los contenidos. En este negocio convivirán empresas y particulares de manera complementaria. La «televisión en las nubes» presenta algunos problemas asociados a los costes de almacenamiento y de tráfico, así como los propios de la movilidad y de las características de los dispositivos (tamaño, calidad de las pantallas, duración de las baterías, etc.). Habrá una guerra entre los dispositivos «pasarela» para poder compartir los ingresos del tráfico y del almacenamiento. El riesgo está en perder el control de la información y la desprotección de los datos persona-

les, al poder ser utilizados impunemente. El entorno Web 2.0 ya está siendo en este sentido un laboratorio.

41. Los «nativos digitales» son los más indefensos a la hora de mantener la privacidad en la lógica del compartir y de convertirse en «facilitadores» con relación a los demás (retocan lo hecho por otros y facilitan programas y películas). Están acostumbrados al intercambio gratuito y prefieren hacer pública su identidad personal a cambio de poder acceder a contenidos sin pagar.

42. El «googlepolio» asociado a la gratuidad de los contenidos es claramente insostenible, al fomentar un conflicto entre los operadores de red y los proveedores de contenidos. Pero este conflicto se agudiza cuando éstos quieren distribuir y los «telcos» quieren poseerlos. Esa integración vertical abrirá nuevos conflictos y nuevas tácticas defensivas. Es posible que la red abierta y neutral a todo tipo de contenidos quede cuestionada por los operadores de red. Éstos pretenden que haya tratamientos diferenciados en el tráfico. Esto implica que aparezcan dos redes: una por la que circulen los contenidos gratuitos lentamente, y otra, para transportar con rápidez los contenidos de pago. Eso puede abrir una brecha importante en dos redes, y entre dos audiencias, con dos velocidades. Si la «neutralidad de la red» se mantiene, la industria de contenidos queda amenazada porque la publicidad es insuficiente para financiarlos. Y, simultáneamente, los operadores de telecomunicación no podrán mantener las inversiones para hacer frente al crecimiento del tráfico. De hecho, incluso defensores de la «neutralidad de la red», como Google y Verizon, aceptan que Internet móvil, ciertos contenidos como el 3D, ciertos servicios de televisión o los juegos en línea puedan ser una excepción. Las inversiones en redes van más lentas que la venta de los *smartphones*. Éste es el verdadero círculo vicioso. La guerra para cerrar ese círculo ya está en marcha; existe un enfrentamiento claro: por un lado, los miembros la Open Internet Coalition, y, por otro, muchos operadores y empresas de medios. Es verdad que la red abierta hizo posible Internet, pero no es menos cierto que la industria audiovisual actual no se puede mantener sino consigue «monetizar» la red.

43. Se necesitan nuevos productos y servicios para que el consumidor cambie de usos y pague por ellos para poder mantener la actual cadena de inversión-producción-consumo. En la misma situación se hallan los llamados contenidos digitales de carácter general: los ingresos se encuentran estancados, mientras el consumo sigue incrementándose. Las empresas pueden seguir invirtiendo en su producción, pero si el retorno de la inversión va decayendo, la desinversión será pronto una realidad. Las estrategias en general están equilibradas entre la producción de *commodities* (contenidos gratuitos financiados por la publicidad) y de pago, o entre ofertas dirigidas a públicos masivos o a mercados de nicho.

44. Los nuevos consumos estarán condicionados por hábitos arraigados en las viejas pantallas y por los condicionantes técnicos de las nuevas, como la resolución o el tamaño. La configuración de nuevos formatos y de nuevos lenguajes dejará paso a versiones semejantes de los productos que se consumirán en dispositivos diferentes y en contextos sociales y físicos distintos. Los dispositivos con acceso a Internet convergen al ofrecer las mismas prestaciones, pero los usos sociales cuestionan, en parte, esa convergencia, ajustando las funciones de los mismos. Una cámara es para hacer fotos, un *e-book* para leer, un teléfono para hablar, una televisión para ver programas, etc. En el fondo se trata de la «navaja suiza» frente al sacacorchos. Lo mismo ocurre con el reloj y el móvil. Con los programas sucede otro tanto: los formatos son transversales pero se adaptan a las condiciones socio-

culturales de la recepción y a las limitaciones técnicas de los dispositivos.

45. La televisión, tal como la conocemos, seguirá existiendo, pero una parte de la audiencia comenzará a ver menos televisión, disfrutando de «otra» televisión. Verá Internet. Y será distinto aunque vea los mismos programas. Desde el punto de vista del negocio, los contenidos que se hacían para ganar dinero con la publicidad apenas se verán alterados, pues el trasvase de la publicidad ya es una realidad, aunque con rentabilidades diferentes (euros analógicos vs. céntimos digitales). El problema estriba en el desplazamiento de los contenidos que necesitan para ser amortizados del mercado de pago porque, al distribuirlo por la red, se enfrentan a una lógica perversa del gratis total y del papel de los «facilitadores».

46. Estamos en un escenario donde comienza a consolidarse un nuevo usuario-espectador multitarea que decide qué ver, cuándo y dónde, y en qué pantallas y terminales; que quiere estar siempre conectado para comunicarse a través de las «tecnologías de relación» (*podcasting*, *blogging*, redes sociales, etc.); que le gusta producir y compartir información (colaborativo y participativo); que gracias a Internet ha incrementado notablemente su ocio en casa en detrimento del ocio de fuera de ella; que lo hace de una forma cada vez más personalizada e individualizada *(egocasting)*; que confunde los espacios y los «no-lugares», los ámbitos de ocio y trabajo (nómada), y que le gustan los «jardines abiertos» porque es nativo de un mundo sin vallas. A la vez que hace todo eso, gana en estatus social, mientras las empresas le observan para saber qué hace hoy y qué hará mañana. No está dispuesto a pagar, y no acepta su destino social. Una vez superado el «efecto Veblen», el acceso al ocio se ha convertido en un derecho para confirmar el valor, no ante los demás, sino ante sí mismo. Es el consumo «experiencial», superfluo y bulímico, no demostrativo. Mientras tanto, las viejas empresas analógicas intentan adaptarse a este espectador poco fiel y escurridizo, edificando vallas en sus jardines. Las nuevas empresas triunfadoras del mundo virtual también levantan barreras de entrada, incluso más poderosas que en el pasado, y están a favor del intercambio gratuito de flores. Pero lo que no saben ambas es que la convergencia la decidirán los usuarios.

47. Las estadísticas sobre el comportamiento de los internautas en la red a nivel internacional no son fiables. Todas avanzan que el tiempo que la gente está conectada se incrementa notablemente cada año en detrimento de los medios de comunicación de masas tradicionales. Esto es una obviedad, ya que Internet ocupa un lugar central en las prioridades de la gente conectada. El tiempo de conexión apenas indica nada, ya que la mayor parte de la gente reparte ese tiempo en trabajar, contactar con otra gente o ver, leer y escuchar los medios convencionales. Es la confusión de los coches con las autopistas. Sin duda, Internet ha permitido a los usuarios ser colaborativos y «facilitadores» con los demás. Pero los que no están conectados también lo hacen, a pesar de que no cuentan con una red de distribución tan potente. Éstos actúan igualmente por imitación fuera de la red, pero sin que las epidemias sean tan rápidas. Es decir, no hay nada nuevo, pero todo es más rápido.

48. El intercambio libre y gratuito se ha extendido de forma viral sobre la base de compartir lo que es de otro. Sin embargo, existen otras personas que facilitan medios de producción para realizar contenidos que combinan con lo realizado por otros, como si de una reelaboración se tratara (el caso de muchos blogs). Opinan sobre una película, noticia o un libro que otros hicieron. Otros hacen todo tipo de producciones: vídeos, noticias, libros, información muy variopinta que sirve a los demás, fotos, etc. Es el poderoso sector de los *user-generated content* (UGC). Sus potencialidades son in-

creíbles y su audiencia creciente. Evidentemente, estos nuevos descriptores o nuevos conceptos definen un fenómeno trascendental que cambiará las formas de trabajar y de comunicarse, y que alterará el equilibrio de los medios de masas convencionales que se desarrollaron durante el siglo XX.

49. Muchas empresas de comunicación ya están pensando en cómo convertir en negocio la distribución de contenidos generados por los usuarios (*user-generated content*, UGC), ya que los anunciantes seguirán a los usuarios y a las audiencias. Esto choca con el ambiente antiempresa y colaborativo de libertad que se mueve en Internet. Pero la distribución de contenidos UGC se enfrenta con la neutralidad de la red. El grado de participación está relacionado con la edad, y, en consecuencia, son los «nativos digitales» los más activos y los que mejor manejan las herramientas de producción. Ambas cosas son ciertas, pero la creatividad no tiene que ver con la edad. Forrester propone una escalera de forma que según se suban más peldaños el nivel de partipación se incrementa de manera acumulativa (los de arriba hacen más que los que están abajo). Esta escalera distingue los siguientes grupos: inactivos (no hacen nada), espectadores (leen blogs, ven vídeos de otros usuarios, escuchan *podcasts*, leen en línea en los foros, etc.); ensambladores (mantenedores de perfiles en redes y web de *networking*), colectores (RSS, etiquetan paginas web, fotos, vídeos, noticias, etc.); críticos (opinan sobre productos y servicios, participan en los blogs y son editores); y, por último, los creadores (publican en sus blogs, suben a la red los vídeos y música que ellos realizan, escriben artículos que ellos escriben, etc.).

50. La creación audiovisual conlleva un problema de producción añadido frente a otras industrias culturales: es más caro hacer una serie de ficción que una noticia para la televisión, ésta que una noticia escrita, ésta que un comentario en un blog, y éste que una votación sobre un restaurante, etc. Por eso, es impensable que en un esquema de trabajo gratuito y sin ánimo de lucro, los UGC puedan convertirse en una productora audiovisual global. Los costes de producción son altísimos, a pesar de que la tecnología digital haya reducido sus costes. Pero aun así, la producción audiovisual sigue siendo una actividad de costes altos por la fuerte implementación de mano de obra, tanto técnica como artística. Sin embargo, la reducción de los costes va a democratizar el acceso y fomentar el pluralismo creativo.

51. Muchos de los contenidos generados por los usuarios (UGC) acabarán en la distribución masiva, de manera que los buscadores y los anunciantes participarán de este negocio aunque solamente sea para generar tráfico. Los UGC son un fenómeno social de gran trascendencia en el futuro de la red y modificarán algunas lógicas que impuso la televisión en el pasado. Otra cosa es pensar que en torno a los contenidos de los usuarios aparezca la «sociedad *amateur*» que implique la casi desaparición de los medios de comunicación tradicionales. Esa nueva sociedad de *people to people* hay que encuadrarla en una utopía que ni siquiera pondrá en entredicho la lógica *broadcasting* y *pointcasting*, en cuanto a la televisión se refiere.

52. La participación de los internautas tiene una importancia capital al alterar la relación entre las empresas y los consumidores, entre los clientes-usuarios y provedores, y entre políticos y ciudadanos. Los consumidores y los creadores audiovisuales organizados van a tener un poder enorme. El cambio que ha supuesto Internet ha permitido que la audiencia vaya cambiando gradualmente. En la era analógica, los consumidores eran pasivos y predecibles, y la lógica corporativa imponía modelos de negocio más eficientes. Los internautas son impredecibles, están conectados y migran constantemente. Ante ese cambio,

las respuestas son muy diversas y contradictorias. Las empresas muchas veces se resisten al cambio porque Internet no acaba de consolidarse como una fuente de ingresos importante, y los usuarios ven limitada su participación o su capacidad de elección en las condiciones que consideran óptimas. Es elemental que las televisiones se acerquen a la audiencia y aprovechen el potencial de los contenidos UGC para trasvasar publicidad e identificar tendencias. El futuro de la televisión en Internet pasa por la colaboración con los usuarios. La personalización e individualización de la televisión pasa por la participación de los internautas, por la interactividad. Conceptualmente, es «nuestra televisión», frente a conceptos del pasado como «mi televisión» o «su televisión».

53. Las generaciones de la radio, de la televisión y de Internet se distinguen. Pero no solamente por la importancia que han tenido los medios en sus vidas, sino porque la sociedad ha cambiado en casi todos los aspectos. Y los valores también han variado. Los *millennials* no son nuevos productores de contenidos desinteresados, sino que cuentan con herramientas de producción baratas y de fácil manejo. Hay demasiado evangelismo en la red. Todo está en Internet y todo se puede consumir, incluso gratis. Lo bueno y lo malo. Es un vertedero virtual sin trituradora, donde convive lo «chabacano» con lo «*cool*». Esto es un salto sideral en la forma de ver los programas. El lema es: *anyone, anywhere, anytime*. Los prescriptores del pasado están cuestionados: la crítica especializada y los programadores. Pero ¿este batallón de usuarios tiene legitimidad?, ¿tienen capacidad de generar gusto estético? ¿tienen «capital simbólico» y «habitus»? El conjunto de opiniones sobre esta base puede ayudar al resto a elegir. Puede ser que se produzca una traslación de los sistemas de elección entre los agentes de legitimación. Internet es un canal de triple vía: un medio de difusión, un medio de promoción para los programas y las películas, y un medio de comunicación entre personas muy eficiente. La gente opina en sus blogs, vota y transmite sus opiniones. De hecho, «*tag*-etiza» (etiqueta) los programas y películas en Internet. La clasificación con etiquetas y el concepto de sistemas conectados con etiquetas, conlleva la aparición de las *folcsonomías* en Internet. ¿Será posible una televisión sobre la base de una indexación social? El *tag* será el fondo del nuevo medio, de manera que posiblemente podamos afirmar dentro de unos años que «el *tag* es el mensaje» o que «el *tag* es el medio». El producto será determinante, pero estará condicionado por el fondo, que será Internet, y estará etiquetado por los usuarios. Como planteaba, G. H. Mead, «el *self* deriva en proceso social». Existen muchas posibilidades para que Internet se convierta en un nuevo medio sobre la base de la participación de los usuarios, la organización de los fans; en suma, sobre la democratización de la televisión.

54. Las redes P2P ya han realizado su pedagogía. Los usuarios «comparten» y ven productos audiovisuales gratuitos sin publicidad, y recomiendan a sus amigos, etiquetando y reenviando enlaces. Las herramientas cada vez son más eficientes para hacerlo. Y el contagio no hay quien lo pare. Esa forma de trabajar hace que los usuarios encuentren nuevos productos en la red que desconocían, retroalimentando el ciclo de consumo. La «cultura participativa» en los mercados permisivos con las redes P2P han desencadenado un tráfico de contenidos audiovisuales gratuitos sin precedentes, incrementando y democratizando notablemente el entretenimiento audiovisual. Ese consumo desmesurado ha hecho que algunas preferencias y gustos, anclados en la vieja televisión, hayan transformado la demanda de forma notable. La recepción suele cambiar la perspectiva. Y, en consecuencia, se han fragmentado las audiencias un poco

más. Las empresas se han visto impotentes ante ese torrente de tráfico, envuelto en una aparente gratuidad solidaria y colaborativa.

55. Las recomendaciones entre usuarios son un verdadero laboratorio para el futuro de la televisión en «la era del *tag*». Los sistemas P2P y las suscripciones (RSS) han potenciado la individualización del consumo en la recepción, de manera que la demanda audiovisual se ha incrementado espectacularmente, mientras que los ingresos permanecen estancados. Es paradójico comprobar que la recomendación y los posteriores comentarios sobre la experiencia de ver una película se realiza con los demás, mientras que su «contemplación» es completamente individual. La experiencia vicaria es virtual. La cultura participativa queda cercenada. No todo el mundo tiene ese «habitus» para poder sugerir y orientar a los demás. Ésta es la lógica de los *hits*, y la dictadura de la mayoría. Se suponía que Internet tenía una arquitectura horizontal para que los nichos tuvieran una presencia en el mercado virtual, una vez derribadas las barreras de entrada analógicas que habían construido los grupos multimedia en el siglo pasado. Pero el consumo audiovisual en la red tiende a reproducir los *hits* de la televisión y del cine. Las preferencias de los internautas que no ven la televisión coinciden con las de los televidentes que no tienen Internet. El problema estriba en la competencia del usuario, en su «habitus»; si no, la televisión por Internet acabará siendo una prolongación mutilada de los sentidos, como aventuraba MacLuhan. En el reino de la oferta, es necesario generar competencia en la demanda. Se suele decir que las «multitudes inteligentes» saben lo que quieren, pero ese deseo está mediado fundamentalmente por los medios de masas. La capacidad de elección y la participación de los televidentes-internautas quedarán mermadas por la lógica del comportamiento de las masas. Pero cabe hacerse algunas preguntas: ¿la opinión de las masas en Internet sustituirá a los intermediarios de la televisión analógica o será una forma más de difundir los gustos del público y de la audiencia? ¿Se pueden estructurar los *tags* de acuerdo con estilos de vida que necesariamente pasan por tener gustos y valores compartidos? ¿El medio que condicione a la televisión y el cine será Internet? Si es así, «el medio ya no será el mensaje», y se hará realidad el aforismo «*The tag is the medium*». La televisión interclasista deja paso a nuevas segmentaciones, con asignaciones de gusto y con capacidad de etiquetar, indexar y crear. La nueva sociedad se configura en torno al gusto. Vuelve el individuo en esta nueva era. Y cada cual con identidades nuevas y cambiantes en un entorno migratorio constante, y sin adhesiones inquebrantables.

56. La mítica, ansiada y soñada interactividad de la era analógica ha vuelto a resucitar con Internet. Se fue al traste en la crisis «punto-com» y ha vuelto con fuerza con las redes sociales. La tecnología es más o menos propicia para unas cosas u otras, e Internet es un medio potencialmente proclive para permitir nuevos tipos de producción en colaboración, distribución democrática y experiencia participativa. Las restricciones para la creación son menores que en los medios tradicionales, y las posibilidades para la innovación y la vanguardia son mayores que en el pasado. Pero las audiencias interclasistas de la televisión analógica se acabarán. Internet y la televisión de pago han aniquilado esta igualdad en el acceso y en el gusto para discriminar. Todo nuevo medio se construye sobre la base de los anteriores.

57. La generación de opinión de la cultura participativa, sin convertirla en utopía, tiene en las redes sociales grandes potencialidades que ponen en cuestión la «dictadura de los expertos» y los agentes clásicos de legitimización, como la crítica cinematográfica y televisiva.

Pero no se trata de contraponer la «dictadura de los expertos» a la «sabiduría de la multitud». La verdad no está en ambos extremos. Los expertos existen. Para poder opinar con autoridad hay que tener competencia, para lo cual la mayor parte de la gente no está preparada. Pero en muchas ocasiones las opiniones más vulgares pueden ser más ciertas que las especializadas. El «boca-oreja» tiene un importante altavoz en Internet que puede ser aprovechado. No es necesario poseer excesivo «capital simbólico» para poder opinar. Pero tampoco la mayor parte de la gente está capacitada para opinar sobre muchos aspectos. Pueden ser verdad ambas cuestiones. En el caso de la televisión, el gusto está fuertemente segmentado: desde un público adormecido y sin capacidad de crítica que ve lo que le «echan» *(couch potato)*, hasta otra parte de la audiencia que sabe lo que quiere y lo que le gusta. Internet ha acelerado esa brecha. Pero existe una clase media que se sabe situar entre ambos extremos. Las asociaciones que permiten los *media groups* o gentes con «estilos de vida» semejantes pueden hacer posible «la era del *tag*». Confían unos en los otros a la hora de recomendarse. Son un grupo más o menos homogéneo. El estatus y la clase les distingue, y en teoría, pueden ser independientes. «La era del *tag*» supone una democratización en la opinión y en la capacidad de elección. Democratización y participación van unidas. Pero con importantes brechas. Muchos internautas prefieren «catar» diferentes caldos y delegar la función de elección a un intermediario que conoce sus gustos porque ha monitorizado sus consumos de ocio (los libros, discos y DVD que ha comprado). Esa información es más valiosa que los perfiles de las redes sociales, donde a la mayor parte de la gente le suele gustar lo mismo.

58. La audiencia demanda un menú de elección más amplio y con más canales temáticos para configurar y equilibrar de forma óptima la oferta y la demanda. Si a esto se añade la alta definición, las tres dimensiones y la esperada integración con Internet, la televisión de pago se convierte en un competidor serio frente al consumo gratuito en la red. Parece una contradicción, pero no lo es. La comodidad y la ergonomía juegan a favor en un caso, y la gratuidad en otro. Las recomendaciones en ambos sistemas pueden ayudar al espectador a estructurar mejor su demanda.

59. La organización de las opiniones y recomendaciones en «la era del *tag*» no sustituirán completamente el sistema ordenado que se había generado en la era analógica y que integraba no solamente a los agentes clásicos de legitimización. En Internet se mantienen los mismos criterios que en el resto de los medios convencionales, y la capacidad de colaboración colectiva está mediada por variables semejantes. Sin embargo, y de forma creciente, aparecen públicos con una relación distinta con la televisión, de manera que su consumo se realizará solamente en la lógica de la demanda sobre la base de recomendaciones. Aquí, desaparece la programación, la imagen de cadena y la fidelización. La nueva lógica es *poincasting&tag*. Son los nuevos consumidores, con dietas de ocio que ellos mismos diseñan basándose en las opiniones de sus amigos y los grupos de fans. Etiquetan y participan sin límites. Han dejado el sofá pasivo porque prefieren surfear en la red. Su actitud es diferente. El fondo se confunde con el producto; el mensaje se convierte en el medio. Es el *tag*. Este nuevo telespectador participa activamente y con interés, y se enorgullece de poder recomendar esos contenidos a sus amigos. Ellos demandan una pantalla mejor y, por lo tanto, la integración de la televisión con Internet.

60. Internet es como un «gran almacén virtual», pero exige conocer lo que hay, dónde está y cómo buscarlo. En el modelo analógico, las cadenas hacían eso por la audiencia, y cobraban indirectamente (negocio de la programación).

Los PVR con disco de grabación atienden a la competencia del usuario. En Internet, el espectador necesita ser competente; si no, acabará acostumbrándose a ver lo que le programan otros, como pasó en el modelo de transición de fuerte competencia («cultura kétchup»). La costumbre hace repetir porque genera adicción. En consecuencia, la «era del *tag*» puede convertirse en la «era del kétchup» o en «mucho más de lo mismo». Pero no sólo la pérdida del gusto y de competencia de los usuarios es una amenaza. También pueden aparecer nuevos intermediarios que apenas aporten valor y se queden con parte del negocio. El papel del mediador es clave, pues se debe formar al usuario en el gran almacén y generar competencia para visualizar los productos interesantes aparentemente invisibles.

61. La democratización de la televisión y la unión de creadores y consumidores presentan algunos riesgos, como la generalización de observaciones superficiales del mundo que nos rodea en lugar de un profundo análisis crítico, racionalmente fundamentado. La televisión en la red se puede convertir en un flujo redundante y repetitivo (las noticias son un buen ejemplo). Un mundo *remix* en manos de los anunciantes, y una ocasión perdida para hacer de la red un medio de comunicación, plural y democrático.

62. El peligro de «la era del *tag*» en la televisión no pasa solamente por acabar con la dictadura de los expertos y la desaparición de intermediarios parásitos en la cadena de valor, sino porque se extienda viralmente la lógica del *free* y el intercambio gratuito entre usuarios de manera que hagan imposible el medio *tag*. Si no hay retornos de inversión habrá acabado la sociedad profesional en cuanto a la producción de contenidos se refiere, y dejaremos paso a la «sociedad *amateur*» donde reinarán los *user-generated content*. Eso tendrá consecuencias negativas en la calidad y hará que el mercado laboral casi desaparezca. Pero también se están abriendo brechas importantes: unos ven lo que quieren en Internet, con los prescriptores tradicionales y los propios de la red; otros delegan su dieta a la televisión de pago, con discos duros en sus descodificadores; y otros, siguen en el modelo tradicional. Los primeros son jóvenes; los segundos, de mediana edad, y los últimos, mayores. Los primeros y los últimos tienen rentas bajas, y los del medio, altas. Y el nivel cultural está en función de la renta y el nivel de educación. Éste es el riesgo del nuevo medio basado en recomendaciones. Los patrones de consumo en la red son complejos de analizar pues se tiende al eclecticismo, al tiempo que se imita, se aconseja, se copia y se colabora «*tag*-etizando». Pero también sigue funcionando la lógica del «¿Dónde va Vicente?...» o el «efecto rebaño», ya que el comportamiento y los intereses en el mundo físico y en el virtual coinciden.

63. Las *ciberutopías* de la sociedad *amateur* que implica la generalización de los UGC va unida a la utopía del gratis y a la «neutralidad de la red». Como hacer copias y distribuir es gratis, los contenidos son percibidos como gratuitos. Además, si son productos «culturales» y no de entretenimiento, se tiene un derecho natural a su acceso, como un derecho humano más. Pero la lógica es que unos pagan y otros no. Unos mantienen a otros. Mientras ese equilibrio funcione, habrá contenidos gratis. Esto también va por países y por mercados. El *free* también tiene un precio que puede conducir a una televisión superficial. Si se generaliza el gratis total, la producción de contenidos, tal como la conocemos hoy, cambiará, e inevitablemente, los contenidos generados por los usuarios serán peores. Ser profesional no implica solamente vivir del trabajo, sino que supone, con carácter general, una formación, un trabajo y un talento que se debe amortizar, pues requiere una inversión previa. Por el contrario, la *remix culture* presenta algunas ventajas y el desafío para la creación puede des-

cansar en la dinámica imitativa de la red y en la innovación de la cultura Web 2.0. La televisión ya será diferente, y como Internet irá, poco a poco, a la caja tonta, la hará cada vez más inteligente. La labor de los usuarios será fundamental para esta nueva convergencia. Ésta será una minoría entre las multitudes y definirá el negocio de la interactividad y el papel de los UGC.

64. El crecimiento de la publicidad en Internet no será en detrimento de la de la televisión. Afectará en mayor medida a las técnicas *bellow the line*. Los anunciantes necesitan que la publicidad sea contextual. El palimpsesto de la programación televisiva hace que haya subvenciones cruzadas entre anunciantes, de manera que un «desempaquetado» supone una reducción considerable de ingresos. Los mensajes empaquetados suelen ser menos eficientes. El incremento exponencial de usuarios que permita compartir y hacer viable económicamente el consumo en Internet a través de las «externalidades positivas» o los «efectos de red» debido a los costes cero de duplicación parece que se pospone. La publicidad en Internet crecerá de forma espectacular. Pero solamente el 10 por ciento de esos ingresos financiarán los programas de televisión. Los *adwords* seguirán canibalizando las actuaciones de «bajo de la línea» (marketing directo, catálogos, punto de venta, publicidad exterior, etc.). Habrá un nuevo modelo de negocio de la televisión en Internet con nuevas fórmulas de publicidad. El GRP que sirve como engranaje objetivo para medir los «impactos» y las rutinas de la audiencia de forma aproximada deja paso a un sistema más eficiente, en el que un clic te puede llevar directamente al consumo (B2C). Esa eficacia y lo que implica el «desempaquetamiento» hace que los euros analógicos se conviertan en céntimos digitales, de manera que es imposible traducir proporcionalmente incrementos de audiencia en ingresos. Por eso, algunos *broadcasters* diversificarán sus productos hacia la televisión de pago y hacia otros dispositivos ligados al tráfico, de modo que puedan aminorar su dependencia de la publicidad. Pero para eso deben incrementar sus inversiones en producción en contenidos *premium* que sean atractivos para la audiencia. Pero dada la madurez del mercado publicitario, los canales están incrementando su esfuerzo para diversificar sus productos y desarrollar nuevos modelos de negocio. Estos modelos de pago se orientan en dos direcciones: B2B2C (iTunes, Amazon) y B2C (ABC.com, Hulu Plus).

65. A pesar de que Internet no sea una fuente de ingresos importante para los canales de televisión, hay nuevas posibilidades para los servicios interactivos una vez solucionado el canal de retorno. Internet va hacia la televisión y no al contrario. Las nuevas pantallas de televisión tienen acceso. La interactividad en la televisión va a permitir quitar servicios e ingresos a Internet. El acceso a la información meteorológica, el karaoke, el tráfico, las reemisiones, el *video on demad*, los juegos, el comercio electrónico, publicidad interactiva, la sindicación (RSS), los servicios financieros, *networking*, etc. Poco a poco aparecerán nuevas aplicaciones que se desplazarán del ratón al mando a distancia. La interactividad de la televisión también deberá impulsar y aprovechar las «comunidades de marca» creadas en Internet. Son fuentes de ingresos clave para sobrevivir a la convergencia. Se necesita ergonomía y sencillez.

66. A medio plazo, el mercado se autorregulará e inevitablemente se producirá un equilibrio entre lo gratuito y el pago. Las televisiones tienen ese doble reto: impulsar modelos de negocio en la red soportados por el pago y la publicidad, y tratar de desplazar a los consumidores que prefieren no pagar hacia esos nuevos negocios, integrando con mayor ergonomía Internet en el televisor. La demanda de conteni-

dos gratuitos se reduce drásticamente con la edad. Cuanto más mayores, menos dispuestos están a convertir la pérdida de su privacidad en contenidos gratuitos con publicidad.

67. Para triunfar en Internet se debe diseñar un modelo que descanse sobre un mix de gratuidad y cobro de ciertos contenidos *premium* (música y deporte); ampliar el público objetivo de las plataformas de Internet a otros públicos que no sean exclusivamente «nativos digitales»; desarrollar una estrategia clara en formatos, establecer acuerdos estratégicos con televisiones de diferentes países y con las *majors* del cine y de la música para disponer de contenidos *premium*; definir una política clara de retransmisiones en directo, fundamentalmente retransmisión de conciertos de música y espectáculos deportivos mayoritarios en cada país; y jerarquizar y segmentar contenidos.

68. A pesar de la irrupción de Internet, la televisión, como estructura organizada en torno a un flujo ordenado pero heterogéneo está lejos de haber concluido su andadura como uno de los ejes centrales, junto con el cine, de la actual cultura popular. Su valor económico no decrece, aunque está cambiando sustancialmente sus estructuras de ingresos y de significados. La televisión como experiencia interclasista ha sido históricamente un gran éxito y eso explica por qué, a pesar del dominio de los discursos sobre las divisiones sociales (y de su realidad económica), los coeficientes de variabilidad por clases sociales tienen un poder explicativo sólo relativo de los comportamientos de los públicos ante la televisión. La televisión de flujo obligatorio se había basado en el concepto de *least objectionable programming*. A pesar de la fragmentación de las audiencias, hoy sigue siendo imposible ignorar a los grandes públicos potenciales para la mayor parte de los contenidos televisivos de alto coste. El cambio, sin embargo, viene más bien por la formación progresiva pero inexorable de tejidos intercomunicativos globales en torno a «estilos de vida».

69. La compra masiva de grandes acontecimientos y el crecimiento de su valor permite a esta ya vieja televisión de pago atender los requerimientos de públicos cada vez más específicos. Su confluencia con Internet y la posibilidad de establecimiento de una geometría variable de accesos a determinados contenidos marca un camino que terminará en la IPTV. Su triunfo haría descender el gran valor económico que aún poseen las frecuencias de emisión. Ése será el momento en el que el viejo modelo de flujo obligatorio pasará a ocupar una posición social y económica definitivamente secundaria.

70. En la nueva televisión, las influencias masivas no se van a conseguir ya mediante grandes audiencias contenidas en un soporte, sino mediante contenidos de impacto global que se difunden a través de una multiplicidad de soportes a los que los públicos se exponen selectivamente en función de su grado de interés (y de su voluntad y capacidad de compra). Cada vez se ven más contenidos, no programas de televisión. Y esos contenidos van a ser mantenidos por entusiastas grupos de fans que van a estar unidos entre sí por estilos de vida compartidos. La nueva lógica segmentada no va a reproducir, por lo tanto, la lógica de clase. Cuando la televisión se constituyó y constituyó asimismo a la sociedad interclasista a la que decía representar, pretendía disolver un conjunto largamente tejido de diferencias sociales en el seno de un nuevo todo. Las asignaciones de clase parecían algo sólido, inalterable, resistente a cualquier autoprogramación personal. Pero ahora las cosas han cambiado. Naturalmente persiste (incluso se acentúa) una capacidad de acceso desigual a los recursos exigibles para hacer efectiva la afirmación personal. Y naturalmente hay diferencias entre la gama de identidades disponibles y la facilidad de elegir entre ellas. Pero es esta

afirmación individualizante y no la clase social el factor cultural decisivo. Las nuevas segmentaciones tienen que ver con los «estilos de vida» que se ofrecen pluralmente como posibilidad imaginaria a públicos cada vez más diferenciados. Estas segmentaciones ayudarán a configurar la televisión en «la era del *tag*».

71. A pesar de los cambios tan radicales que se llevan anunciando a modo de profecías de un nuevo evangelismo, Internet tendrá un impacto parcial en la televisión, mejor dicho en los contenidos de la televisión. La televisión sin programas y sin películas es una pantalla. Si los usuarios demandan contenidos en la red, la publicidad irá donde estén. Si Internet va al televisor, los anunciantes se quedarán. Los que pagan por ver televisión seguirán haciéndolo porque les merece la pena (este gasto es mayor que la publicidad en televisión en el mundo). El verdadero peligro viene del visionado gratuito que, más tarde o más temprano, se cortará. Como enseña la historia, el medio subsistirá, pero su función, su tecnología, su estatus o su audiencia evolucionarán dentro de una industria audiovisual con más dispositivos, con mayor individualización y con mayor interactividad. La televisión interclasista deja paso a una nueva era más ecléctica con diferentes brechas que los gobiernos tendrán que atender.

72. Internet ha generado una brecha social importante. La tecnología no es neutra y tiene consecuencias negativas para unos y positivas para otros. Pero también ha generado brechas digitales *(digital gap)*. Desde el punto de vista del usuario, el consumo audiovisual en la red ha sido algo revolucionario. Por primera vez en la historia, una generación contempla seriamente la posibilidad de tener acceso a todo el catálogo universal audiovisual. Internet ha supuesto una democratización total del entretenimiento. El primer corte se produce entre los internautas y los no internautas, pues la clave está en los usos de la red. A la televisión le sucede lo mismo. La vieja televisión interclasista y homogénea ha dejado paso a una nueva etapa en que las clases reaparecen como variable de gran poder explicativo de los visionados diferenciales. Y esta reaparición de las divisiones sociales no es sólo patrimonio de la televisión de pago, sino que también se produce en Internet. Poder elegir siempre es positivo, pero, si no se sabe elegir, puede ser contraproducente. Es necesario reivindicar la competencia del usuario o una especie de «alfabetización digital». Internet ha sido buena para los ricos y mala para los pobres. A medida que aumenta la difusión de los medios, ciertas capas sociales se aprovechan más rápido que otras. El problema no estriba en el acceso a Internet, sino en sus habilidades. En el caso de la televisión por Internet se presentan las siguientes brechas: de habilidades, de «habitus», un vínculo social que se resquebraja, y la aparición de clases sociales donde no había.

73. A pesar que el consumo audiovisual en línea es ecléctico, y no hay patrones claros a nivel internacional, la televisión por la red presenta problemas, pues hay que encuadrarla dentro del evangelismo de la «ideología Californiana» en la que se asienta la red sobre la base del «intercambio libre colaborativo». Durante los años sesenta y setenta, una nueva generación planteó por primera vez que la televisión nutría los sentidos y los sentimientos de la audiencia. La llamada «brecha generacional» marcó una clara diferencia entre una orientación específica y sus hijos *hippies*. Internet también ha supuesto de la misma manera una importante revitalización de la ideología libertaria. Lo que se ha traducido en ataques contra la propiedad y la actualización de la mitología de Internet. Mitos mezclados con un evangelismo basado en las demandas de igualdad y de libertad ante el entretenimiento o la cultura. La ciberutopía consiste en con-

siderar la red como un entorno de libertad donde no existe la propiedad, neutral sobre los contenidos que circulan, en el que es posible otro tipo de comunicación y de ocio. En este «falansterio» todos somos iguales, la comunicación es horizontal, el mundo es plano, no existen jerarquías, entre todos formamos una comunidad inteligente, entre todos hacemos Wikipedia, podemos ser productores culturales, la cultura *hacker* cotiza al alza, la mercantilización de la cultura aliena (*drugstore culture* de Marcuse), somos colaborativos, copiar no hace daño a nadie, Internet es un nuevo medio de información y de comunicación, etc. Y todo envuelto en un entorno antisistema y antiimperialista. Una vez desmontadas las tesis utilitaristas porque satisfacen necesidades (Bentham), surgen unas masas hedonistas que comienzan a exigir derechos, como ya había anticipado Tocqueville, para terminar abrazando a Proudhon. La ideología libertaria que implica la red supone que estemos ante un cambio social rupturista más profundo que el que representó la televisión en su tiempo. Y lo que fue la televisión a los *hippies*, puede ser Internet a los *millennials*. El sistema terminó asimilando y comercializando la contracultura, pero definitivamente cambió la sociedad. Esa epidemia derrumbó dictaduras y modificó valores. Internet puede ser un cambio de igual calado, pero también puede ser que no cambie nada.

74. La brecha generacional en acceso está abriendo otra televisiva, de manera que jóvenes y mayores ya no comparten el ocio televisivo. Nietos y abuelos se distancian en torno a dos medios que desde este punto de vista parece que nunca se integrarán: la televisión e Internet. Brecha televisiva que está en relación con la brecha económica, que condiciona igualmente la brecha cultural. Las clases altas, con mayor nivel económico y cultural, se desplazan a la televisión de pago para poder disponer de contenidos en exclusiva, mientras los jóvenes van hacia Internet, y los mayores permanecen en la televisión tradicional. Esos tres centros simbólicos de poder y de relación social quedan claramente definidos con escasa capacidad de mudar de uno a otro. La ruptura de la «neutralidad de la red» plantea igualmente la creación de dos redes que fomentan una importante brecha social entre los usuarios.

75. Pero al poder elegir entre más opciones, el público se ha segmentado, creando estructuras homogéneas dentro de la audiencia: los niños, los mayores, los jóvenes, hombres y mujeres. En la televisión por Internet (o en las decisiones sobre qué películas en línea ver), la segmentación social se incrementa. Esto satisface más y mejor las demandas de individualización, pero desune: dicho de otra manera, rompe aquello de «pasarlo bien juntos viendo la televisión». En las familias es difícil ponerse de acuerdo.

76. Internet presenta algunas patologías. Uno de sus riesgos más importantes es la pérdida de la privacidad de los usuarios, ya que la información personal y el «rastro» que deja la navegación está al alcance de muchas empresas. Los más vulnerables son los «nativos digitales» por razones obvias. Existe otro riesgo importante derivado de un uso excesivo de Internet: la pérdida de concentración y de lectura, con todo lo que eso implica. El enlace entre diversión y utilidad a través de la inmersión en imágenes y sonidos está produciendo un mundo de *fast thinking*. Los jóvenes internautas quieren dominar el mundo con los dedos, a través de la pantalla, para hacer que las cosas sucedan ahora. Pero esto crea estilos narrativos (y también interpretativos) basados en clichés y estereotipos. Es igualmente paradójico ver que en la época de las redes sociales y de las comunicaciones inalámbricas estamos asistiendo a un mayor aislamiento social. Sin embargo, los jóvenes hiperconectados a través de las redes sociales, experimentan una sensa-

ción de control de su vida y de las conexiones significativas que establecen con los demás.

77. Internet ha surgido, al margen del mercado, en espacios relativamente libres pero ricos en recursos (la investigación militar, la gran ciencia y las universidades). La dinámica comercial se «apunta» pero no fue responsable de ninguno de los desarrollos de ruptura, de creación de un nuevo mundo: Internet no se originó en el mundo empresarial. Ese aire libertario, antiinstitucional y anticomercial pervive en forma de mitos, mientras que surgen negocios de gran éxito (Google) en medio de un vacío que pone en riesgo el negocio audiovisual tal como lo conocemos. Sería paradójico que, amparada en ese antiinstitucionalismo, la destrucción de la vieja cadena de valor asuma un nuevo aire romántico, sin que surjan alternativas para la construcción de un espacio audiovisual viable que nos «alfabetice», es decir, genere efectos multiplicadores de valor para la sociedad y los individuos. El viejo concepto de servicio público, despojado de sus antiguas pretensiones holísticas y totalizadoras, debería quizá desempolvarse. Las brechas digitales y las patologías necesitan un planteamiento serio con políticas públicas que tengan presente ese nuevo acuerdo de cinco patrones que implican en la relación entre redes sociales y la televisión 2.0 en un nuevo contrato social: identificación, supremacía, producción, participación y apropiación.