EMPRESA INFORMATIVA Y MERCADOS DE LA COMUNICACIÓN

ESTUDIOS EN HONOR DEL PROF. ALFONSO NIETO TAMARGO

Ángel Arrese
Coordinador

EUNSA

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación, total o parcial, de esta obra sin contar con autorización escrita de los titulares del *Copyright*. La infracción de los derechos mencionados pueden ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Artículos 270 y ss. del Código Penal).

Primera edición: Mayo 2003

© 2003. Ángel Arrese (Coord.)
Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA)

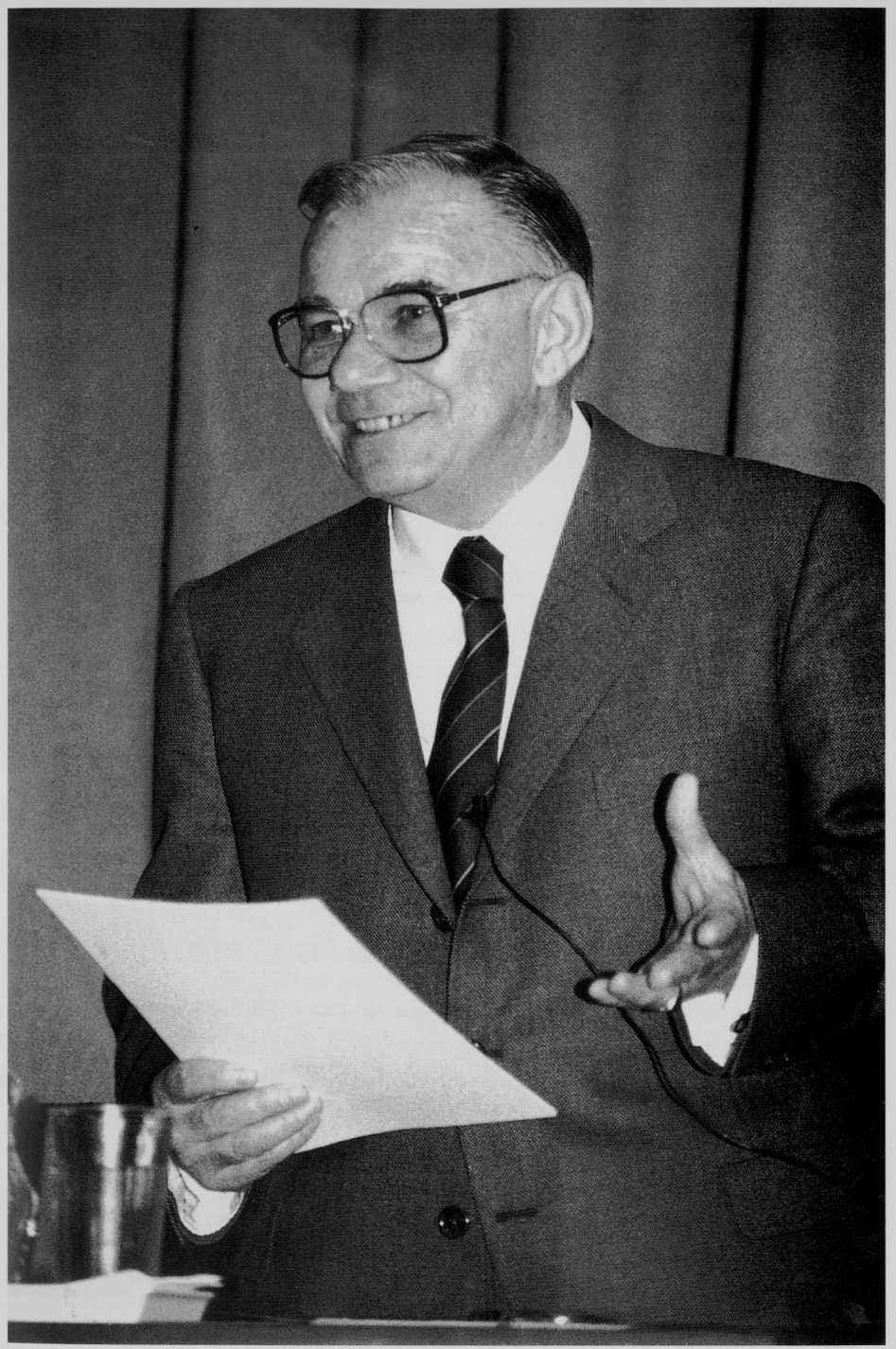
ISBN: 84-313-2088-5
Depósito legal: NA 1.299-2003

Tratamiento: PRETEXTO. Estafeta, 60. Pamplona

Impreso en: GRÁFICAS ALZATE, S.L. Pol. Ipertegui II. Orcoyen (Navarra)

Printed in Spain – Impreso en España

Ediciones Universidad de Navarra, S.A. (EUNSA)
Plaza de los Sauces, 1 y 2. 31010 Barañáin (Navarra) - España
Teléfono: +34 948 25 68 50 - Fax: +34 948 25 68 54
e-mail: eunsa@cin.es



ÍNDICE

Presentación 9

I

EMPRESA Y ECONOMÍA DE LOS MEDIOS

El futuro de las empresas de comunicación 15
Alfonso Sánchez-Tabernero

Journalism and Corporate Media 39
Leo Bogart

Las empresas informativas familiares 49
Carlos Soria

U. S. Media Concentration: The Growth of Megamedia 63
Alan B. Albarran

The Study of Media Economics 75
Robert G. Picard

II

SECTORES Y MERCADOS DE LA COMUNICACIÓN

La radio española 1995-2002 89
Ángel Faus Belau

Principios e idearios de las empresas radiofónicas 119
Francisco Iglesias

Las revistas: nuevo siglo, nuevos hábitos de lectura 155
Fernando Cabello

Dow Jones y Financial Times Group: el desarrollo de empresas especializadas en información económica 193
Ángel Arrese

III
GESTIÓN DE CONTENIDOS Y AUDIENCIAS

Audiencias y programas de televisión. Alternativas a la audimetría 227
Mercedes Medina

Pago directo y contenidos en la oferta digital: exclusividad y multiplicidad de tiempos 259
Mónica Herrero

La lucha por el tiempo: el efecto de internet en la dedicación de la audiencia a otros medios 275
Idoia Portilla

De la planificación de medios a la distribución de contenidos 305
Francisco Javier Pérez-Latre

Publicidad, televisión y niños: una relación mediada 327
Xavier Bringué Sala

IV
COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL

La universalidad institucional de la comunicación 347
José María Desantes-Guanter

La comunicación institucional como fundamento integrador 363
José María La Porte

El Departamento de Comunicación, factor de cohesión y dinamismo 389
Juan Manuel Mora

Calidad en las oficinas de prensa 411
Marc Carroggio

Comunicación y diálogo en la empresa 427
Juan de los Ángeles

V
RETOS DE LOS NUEVOS MERCADOS DE LA COMUNICACIÓN

Internet y la globalización: las nuevas estructuras comunicativas y la emergencia de la sociedad civil global 441
Esteban López-Escobar

Ante el hecho del postperiodismo 479
Pedro Lozano Bartolozzi

Marketing en la Era de la Interactividad 495
Charo Sádaba Chalezquer

Relaciones, espacio y tiempo. Aportaciones de Alfonso Nieto al nuevo Derecho informativo 517
Loreto Corredoira y Alfonso

ANEXO. Relación de las principales publicaciones de Alfonso Nieto Tamargo .. 527

PAGO DIRECTO Y CONTENIDOS EN LA OFERTA DIGITAL: EXCLUSIVIDAD Y MULTIPLICIDAD DE TIEMPOS

Mónica Herrero

Profesora de Empresa Informativa
Universidad de Navarra

La televisión digital se implantó en el mercado español en 1997, con la puesta en marcha en enero de Canal Satélite Digital. En septiembre se lanzaba el principal competidor, Vía Digital, distribuido también a través del satélite. En el año 2000, Quiero TV se convertía en el pionero de la televisión digital terrestre en nuestro país. El cable, con las ventajas de la fibra óptica, lanzaba una oferta multicanal de televisión con posibilidades interactivas que se hacía también realidad a finales de los noventa.

La oferta digital reclamaba, en cualquier caso, un desembolso directo por parte del destinatario. En España el pago directo por productos televisivos se había introducido en 1990 con el lanzamiento de Canal Plus. A lo largo de este artículo se profundizará en la relación existente entre el pago directo y los contenidos susceptibles de recibirse en la oferta digital. A tal fin será preciso fundamentar la transformación económica que sufre la televisión con la financiación directa por parte de los suscriptores. Resultan también ineludibles las referencias a Canal Plus como primer estadio del pago directo en televisión en España y su relación con la primera oferta digital en España, Canal Satélite Digital.

1. PAGO DIRECTO: CANAL DE PAGO, PAGO POR CONSUMO Y LA OFERTA DIGITAL

La introducción del pago directo reclama en primer lugar una definición de producto televisivo que permita destacar la novedad introducida por el desembolso directo en la propia configuración del producto.

Algunos autores se refieren a la parrilla de programación como producto central de la televisión [1]. Dependiendo de la extensión en el tiempo en la que se

1. Cfr. BUSTAMANTE, E. (1999) p. 93.

considere la parrilla, podría hablarse de producto televisivo tanto al referirse a la de un día concreto, como a la suma de las parrillas de una temporada determinada. Se trata, por tanto, no de una mera yuxtaposición de programas, sino de la acción y el efecto de programar, actividad clave del negocio de la televisión[2]. El resultado se denomina programación y constituye otra de las categorías desde la que puede entenderse el producto televisivo[3].

Aroldi propone tres elementos de fondo de la técnica de organización de la parrilla: el contenido, la forma y la lógica, que prestan un interesante paradigma de estudio[4]. Por contenido entiende la organización de la parrilla respecto a los géneros. Así se puede hablar de canales generalistas, articulados sobre varios géneros; canales especializados, sobre uno solo; y canales segmentados, que se organizan sobre unos pocos géneros. La forma responde a la dependencia de la actividad de programar respecto al factor tiempo. La parrilla adopta la forma que resulta de trabajar los programas en el tiempo y sobre el tiempo, teniendo en cuenta las franjas horarias, el tipo de audiencia, el tiempo social, etc.

Por lógica se entiende el principio que rige la estructuración de la programación, es decir, qué efecto pretende conseguir la organización de la parrilla de un modo determinado. Obviamente, el primer objetivo común a cualquier empresa televisiva, independientemente de su modo de financiación, es que la audiencia vea sus programas. Sin embargo, la lógica que preside este objetivo puede ser muy diferente, ya que en algunos casos se tratará de maximizar audiencias, en otros de conseguir segmentos concretos y en algunos de cumplir con los principios de servicio público.

La lógica económica de un canal de pago se encamina a la captación de suscriptores que estén dispuestos a pagar por los programas que ofrece. La primera peculiaridad derivada de este sistema de financiación es la novedad de la contraprestación voluntaria y directa que permite a la empresa de televisión obtener sus ingresos. De aquí se deriva una nueva lógica que determinará unos contenidos y una forma de la parrilla que en principio difieren considerablemente de los modelos de la televisión pública y comercial. En esta línea, Brown define la televisión de pago como aquella que cubre todos los servicios de televisión por los que los telespectadores realizan un pago directo, ya sea en forma

2. La noción de producto televisivo como resultado de la actividad, y por tanto como programación, es aceptada por diversos autores. Giordano y Zeller señalan, refiriéndose a la televisión comercial: «El producto cultural de este modelo de televisión se define como el resultado de la interacción entre los dos grandes flujos de contenidos: programas y publicidad». Cfr. GIORDANO, E. & ZELLER, L. (1999) p. 29.

3. Según Owen y Wildman, «programming is the industry's product». Cfr. OWEN, B. & WILDMAN, S. en NOAM, E. (1985) p. 245.

4. Para un estudio detallado de este modelo, véase AROLDI, P. en COLOMBO, F. & EUGENI, R. (2001) pp. 238-243.

de suscripción, de pago directo por visión (*pay-per-view*) o una combinación de ambos[5].

Esta definición exige una diferenciación de los sistemas de pago directo en televisión: el canal de pago; el PPV (*pay-per-view* o pago por visión); el NVOD (*Near Video On Demand* o vídeo casi bajo demanda); y el VOD (*Video On Demand* o vídeo bajo demanda). El canal de pago requiere de la audiencia una tasa mensual o suscripción para disponer de programas que habitualmente no van acompañados de publicidad. El pago por visión carga los programas concretos con un precio, casi siempre películas de estreno y eventos deportivos. El siguiente paso tecnológico viene dado por el NVOD que ofrece mayor número de programas y una considerable flexibilidad respecto a los momentos en los que se puede disfrutar de ellos. Finalmente, el VOD otorga a los suscriptores un control sobre los programas similar al del vídeo doméstico y se acerca al ideal de «lo que quiera cuando quiera»[6].

Los cuatro servicios de televisión de pago coinciden en financiarse principalmente con el dinero desembolsado por sus audiencias. Sin embargo, mientras el primero ofrece una serie de programas dispuestos en una parrilla, los otros tres introducen la novedad del pago por el consumo de programas concretos, y en el caso del NVOD y VOD también la flexibilidad de uso[7].

La oferta digital consiste en una combinación de ambas modalidades de pago directo, que introduce además importantes variaciones. Por un lado, el abonado paga una suscripción mensual por acceder a uno o varios paquetes de canales; además, tiene la posibilidad de acceder a programas concretos bajo el régimen de pago por visión. La suscripción a los paquetes de canales va unida a la idea de abundancia, ya que la oferta supera con creces la oferta de televisión

5. Cfr. BROWN, D. (1998) p. 10. Esta amplia definición viene a superar las dificultades que los distintos sistemas de distribución planteaban a la hora de aportar una deficición unitaria. En 1982, Eastman y Klein realizan ya un intento para vencer estas limitaciones: «The term pay cable specifically refers to channels of programming available on wired cable systems for a monthly fee (in addition to the fee for the basic cable service), while the broader term pay television includes both pay-cable and over the air subscription television». Cfr. EASTMAN, S.T. & KLEIN, R.A. (1982) p. 217.

6. Para una completa definición de estos sistemas véase Baldwin, T. et al (1996) pp. 92-93; ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. (1997) p. 127; PARSONS, P.R. & FRIEDEN, R.M. (1998) pp. 161-163; y PROFITA, G. (2001) pp. 106-107.

7. Efectivamente, los sistemas de pago por consumo representan una modalidad distinta de televisión de pago, como bien explican Blumenthal y Goodenough: «*PPV* is a different form of pay television. The concept is simple: special programs and recently released movies are shown on one or more channels used exclusively for *PPV* (dedicated channels). In order to watch the program, the viewer agrees to pay a separate charge. *PPV* is a transaction-based, one-purchase-at-a-time business that depends upon impulse buys, and requires a sophisticated marketing infrastructure». Cfr. BLUMENTHAL, H.S. & GOODENOUGH, O.R. (1998) p. 88.

convencional. Por otro lado, el pago por visión concede la posibilidad de disfrutar de contenidos exclusivos. Abundancia y exclusividad constituyen los rasgos definitorios de la oferta digital. Llegados a este punto, conviene prestar atención al tipo de contenidos que configuran dicha oferta.

2. Los contenidos de la oferta digital

De acuerdo con la lógica económica que preside la actividad de cualquier canal de pago, los programas de la oferta digital deben ser susceptibles de generar un desembolso económico. Es preciso remontarse a las primeras experiencias de televisión de pago para comprender la naturaleza de la oferta de contenidos en un entorno digital.

Teniendo en cuenta la oferta de los canales públicos y privados, parecía que a los de pago sólo les quedaba la opción de satisfacer intereses minoritarios. Sin embargo, no debe olvidarse que los productos televisivos poseen un elevado grado de incertidumbre; motivar la decisión de pago por productos desconocidos en un entorno de gratuidad es, más que arriesgado, utópico. Por eso, los canales de pago cimentaron su desarrollo inicial en géneros de programación de los que la audiencia tenía un conocimiento y aceptación previas, bastante alejados de los intereses minoritarios[8].

El estudio de los orígenes de la televisión de pago muestra que las películas recientes y los eventos deportivos constituyeron en todos los países la oferta inicial de programación. La situación de monopolio en la que han nacido la práctica totalidad de los canales europeos, y la ausencia de un precio cierto en la industria de la televisión, permitieron a los canales de pago encontrar la exclusividad en estos dos tipos de programas, considerados de interés mayoritario[9].

El carácter de gratuidad atribuido a los productos televisivos y la ausencia de un precio cierto, lleva consigo un elevado excedente del consumidor o *consumer surplus*[10]. El canal de pago debe identificar para qué tipo de programas ese excedente es más elevado, normalmente géneros que la audiencia ya conoce, y que tienen por tanto un marcado carácter popular y de entretenimiento. Como señala Brown, los primeros canales de pago han centrado su actividad en explotar el excedente del consumidor de aquellos programas por los que la gente está dispuesta a pagar[11].

Sin embargo, si estos programas siguieran ofreciéndose gratuitamente en los canales públicos y comerciales, donde la audiencia los ha conocido, sería más difícil motivar una decisión de pago[12]. La clave para la explotación del *consumer surplus* reside en hacer exclusivos los programas, cerrando el paso a su emisión por el resto de los canales. La exclusividad de explotación adquirida mediante la compra de derechos se convierte en la clave de la creación de una base de suscriptores. Esta exclusividad se hace posible en una situación de monopolio en el mercado de la televisión de pago.

La explotación del excedente del consumidor para los programas populares que generan las suscripciones se aleja de la idea de atender a segmentos minoritarios. Por un lado, las películas recientes y los eventos deportivos son intereses específicos en cuanto que constituyen dos géneros bien determinados; pero por otro, se trata de programas que despiertan el interés de la gran mayoría y que no encuentran problemas para alcanzar audiencia en los canales generalistas. Por eso, la situación de monopolio favorece la exclusividad en la oferta de estos programas. La razón más importante de suscripción a Canal Plus destaca la primacía de estos contenidos.

8. «It is not surprising that subscription channels have thrived on programme genres where viewers have a good idea in advance of what they are buying (films, sport, cartoons, repeats) or that consumers have so far shown themselves largely reluctant to pay for broad range entertainment delivered over the Internet». Department of Trade and Industry (2000) p. 49.

9. Conviene distinguir los conceptos monopolio y exclusividad. Monopolio es la posición del mercado en la que opera el canal de televisión de pago, sin ninguna otra oferta alternativa, bien en razón de la concesión administrativa, bien porque no existe todavía ningún competidor, aunque la ley lo permita. Por exclusividad se hace referencia a la programación ofrecida, que en virtud de la compra de derechos o de la apertura de una nueva «ventana», es emitida solamente en el canal de pago. Obviamente, una estructura de mercado monopolística favorece la adquisición de programas en régimen de exclusividad.

10. El excedente del consumidor o *consumer surplus*, consiste en la diferencia entre el valor que el consumidor da a un producto y el pago que realiza en el acto de compra. Hasta que se introduce el pago directo, en el mercado de la televisión el *consumer surplus* era siempre muy elevado, porque la cantidad desembolsada era cero. Para una explicación más detallada del excedente del consumidor o *consumer surplus* véase Dunnet, P. (1990) p. 19; Noam, E. (1991) pp. 30-31 y Mankiw, N.G. (1998) p. 140. Desde el punto de vista jurídico, véase Collins, H. (1993) p. 373.

11. «Over the past ten years, pay-TV has begun to exploit that consumer surplus». Cfr. Brown, D. (1998) p. 5.

12. Walker y Ferguson, refiriéndose al futuro de la televisión convencional y al desarrollo de la televisión de pago, aluden implícitamente al *consumer surplus*: «The key unanswered question surrounding the possible demise of broadcast television is whether viewers are willing to pay for programming that was once free. Even if the viewers are willing, will their finite leisure time justify the incremental expense of pay television». Cfr. Walker, J. & Ferguson, D. (1998) p. 192.

Tabla 1
Razón más importante de suscripción a Canal Plus entre abonados(1997-2000)

Razones	*Nov. 97*	*Dic. 98*	*May. 99*	*Dic. 99*	*Jul. 00*
Fútbol	35,4	25,6	27,5	24,9	23,9
Cine	23,2	35,9	35,5	35,6	39,8
Otros deportes	—	7,9	7,9	10,6	6,5
Documentales	2,4	3,0	2.8	3.3	1,9
Toros	2,5	2,6	2,7	1,2	1,4
No emite publicidad	2,6	5,0	4,5	5,9	6,6
Mala programación otras cadenas	2,6	1,9	2,6	2,1	2,5
Programación en general	—	6,2	5,9	5,8	8,1
Total cine y fútbol	58,6	61,5	63,0	60,5	63,7

Fuente: Elaboración propia con datos de Demoscopia, «Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa» (Noviembre 1997, p. 24; diciembre 1998, p. 13; mayo 1999, p. 16; enero 2000, p. 13; julio 2000, p. 20).

Sin embargo, aunque los programas susceptibles de generar suscripciones sean fundamentalmente estrenos de cine y encuentros deportivos, las implicaciones de los sistemas de financiación en el tipo de programas ofrecidos han demostrado que el pago directo cuenta con más posibilidades para satisfacer los intereses de las minorías que la financiación publicitaria[13]. La programación de minorías constituye un elemento importante para la oferta del canal de pago, por la existencia de una audiencia potencial susceptible de pagar por programas que no son ofrecidos en la televisión en abierto.

En definitiva, a efectos de la lógica económica, el esquema básico de contenidos de un canal de pago consiste en programas populares susceptibles de generar una amplia base de suscriptores y programas minoritarios que pueden despertar el interés de segmentos específicos. Los canales de pago analógicos, como Canal Plus España seguían y siguen fundamentalmente este modelo.

Teniendo en cuenta que la oferta digital se rige por la misma lógica económica, no es de extrañar que los contenidos que configuran la oferta digital respondan a un esquema similar. En cierto modo, en algunos casos como España, la oferta de Canal Satélite Digital partía del conocimiento que los abonados y potenciales clientes tenían del esquema de contenidos de Canal Plus analógico.

13. Como señalan Owen and Wildman, «under pay television, unlike advertiser-supported television, the potential revenue per viewer is higher for preferred choices». Cfr. OWEN, B.M & WILDMAN, S.S. (1992) p. 95.

El lanzamiento en enero de 1997 de Canal Satélite Digital constituye el paso decisivo en la ampliación del producto Canal Plus, que en este caso equivale a hablar de un aumento de la oferta. Partiendo del conocimiento que tienen los abonados de los contenidos de Canal Plus, la oferta digital permite, en primer lugar, el abono a Canal Plus Digital, que incluye Canal Plus Rojo y Canal Plus Azul. Estos canales, denominados multiplexados, repiten la misma programación de Canal Plus en horarios diferentes[14]. De este modo, las limitaciones que la parrilla impone por ceñirse a los tiempos programados, se superan con una oferta dotada de un espectro con mayores posibilidades de adaptación temporal. En este primer estadio, la ampliación del producto obedece únicamente a la superación de las limitaciones de la forma, pero desde los mismos contenidos de la parrilla principal. Cabría decir, por tanto, que se amplía la forma de la oferta.

Sin embargo, la oferta multicanal de Canal Satélite Digital amplía el producto Canal Plus desde la adición de contenidos, en forma de canales, gracias a la tecnología digital. La ampliación del producto Canal Plus mediante la oferta digital se entiende desde el concepto migración derivado del contrato. Así es posible comprender la plataforma digital en relación con el canal de pago, y no como una oferta independiente, aunque también posea este carácter. Desde enero de 1997, Canal Plus, al mismo tiempo que continúa vendiendo el canal analógico, promueve entre sus abonados, mediante ofertas especiales, la migración a Canal Satélite Digital. La relación contractual permite a los suscriptores de Canal Plus acceder a la oferta digital en condiciones más ventajosas. En 1997, primer año de operación de la plataforma, hubo 234.769 migraciones[15].

La relación contractual con el canal de pago, que concede a los abonados precios especiales para suscribirse a la plataforma, no parece tan decisiva para la migración como la ampliación del mismo tipo de programas. De nuevo, es preciso distinguir entre los contenidos populares que se hacen exclusivos (fútbol y cine) y la oferta de contenidos minoritarios. Canal Satélite Digital, además de contar con un buen número de canales dedicados a cine y deportes, introduce el sistema de pago por visión, que permite adelantar la «ventana» de exhibición

14. Con esta técnica se pretende responder a la pregunta que muchos suscriptores empezaron a cuestionarse en Estados Unidos respecto a los *premium channels:* ¿cuál es el valor de un canal de pago si la mayor parte de la programación sólo se repite una vez al mes? Como respuesta, *HBO, Showtime* y *Cinemax* empezaron a ofrecer canales adicionales por medio de la técnica *multiplexing.* Cfr. ALBARRAN, A.B. (1996) p. 109.
15. Cfr. CANAL PLUS, «Histórico de ventas Canal Plus analógico».

de estrenos cinematográficos y ofrecer un mayor número de encuentros deportivos. La importancia reside en este último aspecto, porque el nuevo estadio de pago directo incide en los aspectos clave de exclusividad y dimensión temporal en la construcción de las audiencias [16].

Hasta la implantación del pago por visión, el canal de pago era la primera «ventana» de estrenos cinematográficos en televisión y no se ofrecían más encuentros deportivos exclusivos que los del canal de pago y aquellos que pudieran transmitir los canales públicos o comerciales en abierto. Uno de los conceptos clave en los que basaba su oferta el canal de pago, la exclusividad en virtud de la «ventana» que le correspondía, comienza a pertenecer al estadio siguiente del pago directo. Un buen número de partidos de fútbol sólo pueden disfrutarse bajo el régimen de pago por visión y las películas se ofrecen tres meses antes en pay-per-view que en los canales de cine incluidos en la tasa de suscripción.

La oferta multicanal hace uso además de las técnicas de empaquetado que permiten ofrecer distintos paquetes de canales, en los que se combinan contenidos considerados de alta preferencia, con otros que se ofrecen conjuntamente y por los que quizá no se pagaría si se vendieran por separado. Estas técnicas procuran tener en cuenta diversos factores, como las distintas temporadas del año, la combinación de contenidos calificados como «familiares», deportivos, musicales, etc. [17]. Es posible realizar distintas ofertas con precios distintos, como ocurre con la provisión de otros bienes en el mercado [18].

16. Los productores de programas pretenden distribuir sus productos entre la mayor audiencia posible con el fin de reducir el coste por telespectador. De ahí, por ejemplo, las estrategias de distribución (en inglés, *windowing*), que persiguen conseguir el máximo rendimiento económico de un único producto, distribuyéndolo en distintas «ventanas». Esta estrategia consiste en la transmisión de un mismo programa en diferentes canales de distribución y en distintos momentos. Por ejemplo, una misma película es en primer lugar proyectada en las salas cinematográficas; más tarde pasa al mercado del vídeo doméstico; en tercer lugar está disponible en los canales de televisión de pago, y finalmente cualquier ciudadano puede disfrutarla sin un desembolso directo en los canales públicos o comerciales en abierto.

17. «In the absence of fixed costs and with no complementarity of substitution relations between the products, it can be shown that the "mixed bundling strategy" (offering channels separately or, at a reduced rate together) can, depending on the distribution of households' reservation prices for the individual components, generate higher revenue for the supplier. This arises because "bundling" is a form of price discrimination: viewers with a strong individual preference for programmes on one channel or on one weekday can be charged a high price, while those with more balanced tastes but different rankings will buy the bundles (...) thus a differentiated pricing strategy, because it creates opportunities for discrimination between consumers, may both yield more revenue and generate a high level of welfare». Cfr. CAVE, M. en HUGHES, G. & VINES, D. (1989) p. 29.

18. «One of the marketing tasks in the industry is to work out appropriate packages and price points for varying levels of service. The goal is to move subscribers to ever higher levels of service». Cfr. PARSONS, P.R. & FRIEDEN, R.M. (1998) p. 225.

3. LIBERTAD Y CALIDAD EN LA OFERTA DIGITAL

La oferta de contenidos audiovisuales de una plataforma multicanal no difiere mucho de la del canal de pago [19]. En el contexto analógico, la calidad del canal de pago respecto a los canales generalistas residía, principalmente, en la diversidad, por ofrecer contenidos distintos a los de la oferta pública y comercial. En definitiva, se trataba de explotar el excedente del consumidor para los contenidos susceptibles de generar suscripciones que se hacían exclusivos. Canal Plus, partiendo de estos productos, configuró un modelo de programación propio que combinaba estos contenidos con otros de carácter generalista en la forma de una parrilla convencional. La plataforma digital, además de los contenidos exclusivos, aporta un mayor número de canales, aspecto que incide en la diversidad de la oferta.

Diversidad y abundancia no son términos sinónimos. La abundancia hace relación a la cantidad de cierta cosa; la diversidad se refiere a la circunstancia de ser distintos o múltiples [20]. Por razón de la abundancia, puede darse diversidad de contenidos, pero no necesariamente: cabe una oferta abundante de contenidos similares.

Como señalan Lasagni y Richeri, en el difícil debate para definir la calidad televisiva existe consenso en un aspecto: la diversidad es mucho más fácil de valorar que otros aspectos subjetivos de la calidad [21]. El esquema de contenidos del canal de pago se amplía en la oferta digital desde la abundancia, porque la tecnología permite aumentar el número de canales, dando cabida a un mayor número de intereses específicos y también a más contenidos de intereses mayoritarios, como los canales de cine y deportes. La diversidad deriva de la nueva forma de la oferta, que supera los límites de una parrilla convencional, ya que los contenidos adoptan la forma de canales y aumenta así el tiempo de emisión. Aunque cada canal tenga una ordenación de sus programas respecto al tiempo, y por tanto constituya una programación propia, la abundancia de canales supera la limitación que impone la configuración de contenidos diversos en una parrilla de veinticuatro horas.

La diversidad de contenidos de Canal Satélite Digital frente a Canal Plus incide en la valoración que los suscriptores hacen del canal de pago. La siguien-

19. «The programming offer in the digital era is not and won't be in the medium term dramatically different than it is in analogue. But it involves a review of marketing strategies for consumer education, the role of premium, the tiering of bouquets and the introduction of pay-per-view». Cfr. GODARD, F. (1997) pp. 13-15.

20. Cfr. MARÍA MOLINER (1998), voces «abundancia» y «diversidad».

21. «Rispetto ad altri criteri di qualità, quello della diversità offre il vantaggio di non essere soggettivo, mentre la qualità come elemento estetico, per esempio, è cosi difficilmente definibile da non poter essere riconosciuta se non a posteriori». Cfr. LASAGNI, M.C. & RICHERI, G. (1996) p. 19.

te tabla ofrece, en porcentajes, las respuestas de los suscriptores de Canal Satélite Digital a una serie de afirmaciones que relacionan el canal de pago con la plataforma digital.

Tabla 2
Canal Plus dentro de la oferta de Canal Satélite Digital (1998-2000)

	Diciembre 1998			*Mayo 1999*			*Diciembre 1999*			*Julio 2000*		
	Sí	*No*	*Nsc*	*Sí*	*No*	*Nsc*	*Sí*	*No*	*Nsc*	*Sí*	*No*	*Nsc*
CSD estaría incompleto sin Canal +	78,8	15,1	6,0	80,1	14,7	5,2	78,3	15,3	6,5	77,2	18,0	4,8
Si no incluyese C+ no sería abonado de CSD	65,7	26,4	7,8	62,5	28,6	9,0	60,2	29,2	10,6	56,9	34,1	9,1
C+ tiene la programación más interesante de CSD	57,4	30,0	12,6	61,7	30,9	7,4	53,5	35,1	11,4	51,4	39,7	8,3
C+ ha perdido interés en el conjunto de la oferta	29,7	60,5	9,8	33,9	59,8	6,3	34,4	57,5	8,0	42,4	51,5	6,2
El resto de canales añaden los programas que faltan a C+	67,0	20,4	12,6	74,2	17,7	8,1	70,9	17,8	11,3	71,1	20,9	8,0

Fuente: Demoscopia, «Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa» (Julio 2000) pp. 74-75.

Aunque la mayoría de los suscriptores siguen pensando que Canal Plus tiene la programación más interesante dentro de la oferta digital, las cifras experimentan un continuo descenso, que en el intervalo de análisis suman seis puntos (el 57,4% en diciembre de 1998 y 51,4% en julio de 2000). Más incidencia parece tener la desvalorización de la oferta de Canal Plus en el conjunto de Canal Satélite Digital, que sube trece puntos de diciembre de 1998 a julio de 2000. La mayoría de las respuestas coinciden en destacar la diversidad de contenidos como nota ventajosa de la oferta digital frente al Canal Plus convencional y son lógica consecuencia de lo que implica una oferta multicanal. No debe extrañar que un alto y creciente porcentaje (67,0% en diciembre de 1998 y 70,1% en julio de 2000) declaren que el resto de canales añaden lo que le falta a la programación de Canal Plus.

Sin embargo, se deduce también el carácter de Canal Plus como oferta con entidad propia. Si la oferta digital consistiera simplemente en una ampliación del esquema del canal de pago, Canal Plus quedaría superado, y en cierto modo anulado. Dos razones justifican su supervivencia y esta cierta independencia: la oferta de partidos de fútbol y estrenos de cine sin desembolso añadido; y por otro lado, la identidad de contenidos de Canal Plus, que añadiendo

producción propia y contenidos convencionales configura un modelo de programación más cercano a la televisión convencional, y además en la forma tradicional.

Las posibilidades de elección en la oferta digital se amplían en primer lugar, por la variedad de paquetes de canales. La suscripción a la plataforma digital permite cierta libertad en la configuración interna del contrato. Dentro de una oferta dada, el abonado puede elegir los paquetes que mejor se adapten a sus intereses, por lo que existe un margen de negociación en la elección de contenidos. Sin embargo, el contrato final adopta la misma forma, con la variación de haber señalado unas u otras casillas, pero sujetándose a las condiciones generales de la empresa de televisión.

La libertad no se refiere por tanto a la configuración del contrato, ya que no cabe negociar las condiciones de la oferta: se limita a la libertad de elección de los canales a los que se quiere suscribir el potencial abonado. La empresa televisiva empaqueta los contenidos siguiendo estrategias que persiguen la rentabilidad de la plataforma. De este modo, la libertad en la elección de los contenidos está limitada por la elaboración de la empresa de los paquetes de contenidos, con precios ya fijados ante los que no cabe negociación.

Por tanto, la adhesión permanece como forma del contrato, aunque la oferta se presenta al potencial suscriptor de modo que sugiere una relación individualizada[22]. Se ha dado un paso más en la libertad de elección de contenidos respecto al contrato de suscripción al canal de pago, pero derivado de la propia naturaleza de la oferta, que para alcanzar la máxima rentabilidad empaqueta los contenidos fijando precios distintos.

El pago por visión sugiere mayores posibilidades de libertad para el suscriptor, por la capacidad personal de elección y por la flexibilidad de consumo. Desde el punto de vista de la empresa de televisión, la rentabilidad de la plataforma digital depende en gran medida de la venta de programas bajo este régimen. Se trata de incrementar el ARPU (Average Rate Per User) o gasto medio por abonado a través del *pay-per-view*, así como mediante la suscripción a los paquetes de canales más caros. La mayor parte de la oferta de estrenos de cine de Canal Satélite Digital en *pay-per-view* se repite tres meses después en Canal Plus bajo el régimen tradicional de suscripción, es decir, sin desembolso añadido.

Uno de los obstáculos que encuentran las plataformas de televisión digitales para incrementar sus ingresos con el *pay-per-view* es que las películas sólo

22. «Los servicios pueden ser demandados de manera individualizada; sin embargo, como resultado de un adecuado plan de marketing, cabe hacer ofertas masificadas en los contenidos: se oferta individualmente, pero todos reciben lo mismo». Cfr. NIETO, A. & SÁNCHEZ-TABERNERO, A. (1996) p. 39.

se venden durante tres meses bajo este régimen, porque después pasan al canal de pago por suscripción. Los abonados a Canal Satélite Digital parten de la premisa de que en tres meses podrán ver en Canal Plus las películas que en ese momento se les ofrecen en el canal «Taquilla» de Canal Satélite Digital a un precio añadido. Para incrementar los ingresos en la «ventana» del *pay-per-view* se puede recurrir a distintas estrategias de marketing y discriminación de precios, normalmente con películas muy taquilleras, por las que es más probable realizar el desembolso.

Como ejemplo, el experimento realizado con la película The Matrix por Canal Satélite Digital en junio y julio de 2000. Se incrementó la frecuencia de emisión (cada 15 minutos) en la tercera semana, cuando normalmente a partir de esa semana, se reduce a 30 minutos. Además, durante un solo día se ofreció por 450 pesetas, cuando el precio habitual era de 600 pesetas. Los resultados fueron muy positivos, y en este último experimento, el 40% de los abonados que pagaron 450 pesetas por The Matrix no habían comprado ninguna película en los últimos seis meses[23].

Cabe plantearse por tanto, si este nuevo estadio del pago directo significa mayor libertad de elección para el suscriptor cuando los mismos contenidos cinematográficos podrá disfrutarlos un tiempo después dentro de una parrilla.

Se pone así de manifiesto la relevancia del factor tiempo en la relación de compraventa que introduce el pago por visión. Sólo eventos deportivos exclusivos que carecen de valor en diferido y estrenos de cine que ocupan el primer lugar en la «ventana» de exhibición en televisión se ofrecen bajo este régimen. La libertad de elección y las posibilidades de mostrar las preferencias mediante el precio no se alcanzan desde la diversidad de contenidos, sino desde los mismos programas para los que el canal de pago comenzó a explotar el excedente del consumidor.

Un último aspecto relacionado con la libertad y la temporalidad se refiere a la flexibilidad de uso dentro de la oferta multicanal. Al margen de los sistemas de pago por visión, la única novedad respecto al canal de pago consiste en llevar más lejos lo que éste había introducido. La programación en canales especializados de duración diaria, concede un margen mayor a la repetición que la parrilla de contenidos diversos del canal de pago. Si los multiplexados representaron el primer paso, la oferta multicanal va un poco más lejos.

De este modo, el tiempo de programación ofertado multiplica el tiempo real de disfrute de los ciudadanos. Si lo analógico, por la propia definición del término, realizaba una oferta de tiempo basada en el tiempo real, la oferta digital supera cualquier analogía con el tiempo real de los telespectadores a la hora de configurar su oferta. Efectivamente, cada canal tendrá en cuenta el tiempo social para colocar en su parrilla los distintos programas, pero considerando la oferta en su conjunto, el factor tiempo plantea consideraciones novedosas.

23. Cfr. *New Media Markets* (25.9.00) p. 7.

En un interesante estudio sobre el mercado de tiempo, Nieto realiza una aguda distinción que ayuda a comprender de un modo particularmente novedoso esta cuestión. En el mercado de la información, la demanda de tiempo la realiza el medio que busca el tiempo de los ciudadanos; y la oferta de tiempo es de los consumidores, que ofrecen su tiempo para el consumo de ese producto informativo[24].

Si adoptamos esta nueva perspectiva, la oferta de tiempo de los consumidores nunca podrá satisfacer la demanda de tiempo que reclaman los contenidos de una plataforma digital. En sentido amplio, ante la proliferación de medios de comunicación, podría decirse lo mismo del mercado de la información: la oferta de tiempo estará siempre limitada al tiempo finito de los consumidores mientras que se multiplican las demandas de tiempo con la oferta de nuevos productos. Esta última consideración, consecuencia lógica de un mercado en el que se amplían las posibilidades de elección, tiene particular interés cuando hablamos de productos por los que se ha pagado.

En efecto, el abonado paga por unos contenidos que demandan un tiempo de consumo que multiplica con creces la oferta de tiempo que él puede hacer[25]. El canal de pago, sin embargo, adoptaba la forma de una parrilla convencional, y no presentaba ninguna novedad al respecto. De este modo, la abundancia de contenidos, que constituye una nota distintiva de la oferta digital, lleva consigo una multiplicación de la demanda de tiempos que nunca será satisfecha. Ante esta realidad cabe plantear dos cuestiones.

En primer lugar, en una plataforma de televisión digital el consumo de tiempo de los abonados no está directamente relacionado con la obtención de ingresos. A diferencia de la televisión comercial, en la que el tiempo se convierte en moneda de cambio para obtener ingresos publicitarios, la plataforma digital reclama el desembolso inicial y nuevas compras que incrementen el ARPU. De este modo, superar el tiempo real de consumo no es un obstáculo para la plataforma, porque no persigue el consumo de tiempo, sino el desembolso económico.

24. Para un estudio detallado sobre este tema, véase el artículo «Mercado de tiempo» en TAÚLER, M. & POBLACIÓN, J.I. (editores) (2000) pp. 471-503.

25. Refiriéndose al mercado de la información como mercado de tiempo, Nieto señala: «Lo anterior abre paso a la compra de tiempo irreal, materialmente imposible de consumir. Es utopía de tiempo poseído, imaginado pero no realizable». Cfr. NIETO, A. (2001) p. 135.

Es más, la propia superación del tiempo real de consumo contribuye al atractivo de la oferta digital. No interesa tanto el consumo de tiempo como la percepción de abundancia, aunque esta percepción de abundancia parta de una premisa que no es real: abundancia de contenidos para el mismo tiempo de consumo. Por tanto, para concluir y siguiendo de nuevo a Nieto, puede decirse con toda propiedad que la oferta digital está basada en la economía de la apariencia [26] que caracteriza a los mercados de la información de nuestra época: «La apariencia "dramatiza" la relación oferta y demanda, introduce fantasía para alejar la inevitable dosis de agobio que conlleva la vida» [27]. De este modo, la apariencia de abundancia que hace atractiva la oferta choca con una realidad ineludible: la finitud del tiempo humano. El abonado puede entonces, superada esta percepción aparente, descubrir la realidad de que el tiempo que paga multiplica con creces el tiempo que consume. Sólo una oferta de contenidos atractiva que compense esta pérdida de tiempo pagado pero no consumido, mantendrá al abonado en la suscripción.

BIBLIOGRAFÍA

ALBARRAN, Alan (1996), *Media Economics. Understanding Markets, Industries and Concepts*, Iowa State University Press, Iowa.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, José María (1997), *Imágenes de Pago*, Fragua, Madrid.

BALDWIN, Thomas F.; McVOY, Stevens; STEINFIELD, Charles (1996), *Convergence: Integrating Media, Information and Communication*, Sage, California.

BLUMENTHAL, Howard; GOODENOUGH, Oliver (1998), *The Business of Television*, Billboard Books, EE.UU.

BROWN, David (1998), *Revenue Trends and Projections in European Pay-Television*, FT Media & Telecoms, Londres.

BUSTAMANTE, Enrique (1999), *La televisión económica. Financiación, estrategias y mercados*, Gedisa, Barcelona.

CANAL PLUS (1997), Histórico de ventas Canal Plus analógico, Departamento de Promoción y Ventas.

COLLINS, Hugh (1993), *The law of Contract*, Butterworths, Londres.

26. «El término apariencia vinculado al de economía, expresa la acción sobre algo que realmente no es pero tiene fuerza para incorporar en las personas hábitos y comportamientos, valores e ideas verosímiles. La apariencia otorga a la economía protagonismo en el gran teatro de relaciones que es el mercado de la información». Cfr. NIETO, A. (2001) p. 129.

27. Ibídem.

COLOMBO, Fausto; EUGENI, Ruggero (editores) (2001), *Il prodotto culturale*, Carocci, Roma.

DEMOSCOPIA (Noviembre 1997), Estudio entre abonados y no abonados. Imagen, satisfacción e intención de suscripción. Investigación cuantitativa, Demoscopia, Madrid.

— (Diciembre 1998), Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa, Demoscopia, Madrid.

— (Mayo 1999), Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa, Demoscopia, Madrid.

— (Enero 2000), Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa, Demoscopia, Madrid.

— (Julio 2000), Estudio entre abonados. Imagen y satisfacción. Investigación cuantitativa, Demoscopia, Madrid.

DEPARTMENT OF TRADE AND INDUSTRY (2000), Communications White Paper, en http://www.communicationswhitepaper.gov.uk (última consulta el 14.9.02).

DUNNETT, Peter (1990), *The World Television Industry. An Economic Analysis*, Routledge, Londres.

EASTMAN, Susan T.; KLEIN, Robert A. (1982), *Strategies in Broadcast and Cable Promotion*, Wadsworth Publishing Company, EE.UU.

GIORDANO, Eduardo; ZELLER, Carlos (1999), *Políticas de Televisión. La configuración del mercado audiovisual*, Icaria Antrazyt, Barcelona.

GODARD, François (1997), *Marketing Multichannel and Pay-Television*, FT Media &Telecoms, Londres.

HUGHES, Gordon; VINES, David (1989), *Desregulation and the Future of Commercial Television*, Aberdeen University Press, Aberdeen.

LASAGNI, Maria Cristina; RICHERI, Giuseppe (1996), *Television e qualità*, RAI, Roma.

MANKIW, N. Gregory (1998), *Principios de economía*, Mc Graw Hill, Madrid.

MOLINER, María (1998), *Diccionario de uso del español*, Gredos, Madrid.

NIETO, Alfonso; SÁNCHEZ-TABERNERO, Alfonso (1996), *Servicios comerciales de información*, Ariel Comunicación, Barcelona.

— (2001), «Economía de la apariencia y mercado de la información» en *Comunicación y sociedad*, vol. XIV, n.º 2.

NOAM, Eli (editor) (1985), *Video Media Competition. Regulations, Economics and Technology*, Columbia University Press, Nueva York.

NOAM, Eli (1991), *Television in Europe*, Oxford University Press, Inglaterra.

OWEN, Bruce M.; WILDMAN, Steven S. (1992), *Video Economics*, Harvard University Press, Cambridge.

PARSONS, Patrick R.; FRIEDEN, Robert M. (1998), *The Cable and Satellite Television Industries*, Viacom Company, EE.UU.

PROFITA, Gianni (2001), *L'industria audiovisiva italiana ed Europea. Alle soghie della rivoluzione digitale*, Franco Angeli, Milán.

TAÚLER, Miguel; POBLACIÓN, José Ignacio (editores) (2000), *Estudios de Empresa Informativa. Homenaje al Profesor José Tallón*, Facultad de Ciencias de la Información, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

WALKER, James; FERGUSON, Douglas (1998), *The Broadcast Television Industry*, Allyn and Bacon, Boston.