



UNIVERSIDAD CENTRAL DE VENEZUELA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL



**EL PROYECTO *E! NOW* DE LA EMPRESA TELEVISIVA
*E! ENTERTAINMENT TELEVISION: UN CASO DE ESTUDIO***

Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciados en
Comunicación Social

Autores:

Bianchi, Edmundo
Coppola, Marianela

Tutor: Prof. Atilio Romero

Caracas, julio de 2015

Agradecimientos:

A mis padres, hermano y abuelos, por ser tajos abiertos de amor.

A mis amigos, regalos cósmicos, entrañables, infinitos.

Al teatro creador, por hacerme ver más allá de mi ombligo.

A Marianela, que nunca me faltó ni me dejó perder.

El profesor Atilio, por su confianza infalible.

UCV, por las lecciones. Caracas, por las mordidas.

Universo, por la magia.

Edmundo Bianchi

Agradecimientos:

Gracias a Dios por bendecirnos, por unirnos y darnos la fortaleza para poder terminar exitosamente este proyecto.

Al profesor Atilio Romero, que nos abrió las puertas desde el primer día. Gracias infinitas por ser nuestro guía, nuestro mentor y nuestro apoyo. Por su amor a la educación y a los estudiantes.

A mi familia y por su paciencia. Por la espera. Por jamás haber perdido la fe. Por sus oraciones para que tuviese salud y entereza para poder terminar mi trabajo de grado.

A Jorge y Andrea, por recordarme cada día que podía cumplir con esta meta. Por apoyarme incansablemente día tras día. Por ser mis mejores amigos.

A Edmundo, siempre agradecida por abrirme noblemente tu corazón, invitarme a esta aventura y confiar en mí.

Marianela Coppola

Dedicatorias:

A mi mamá, por supuesto.

Edmundo Bianchi

Dedico este trabajo de grado a Dios y a la Virgen. Por devolverme la salud y poder culminar esta etapa. Por bendecirme siempre y poner a las personas correctas en mi camino.

A los padres más maravillosos, Giacomo y Zenaida, mi mayor bendición. Por su infinito amor, por todos los sacrificios que hicieron para que yo pudiera cumplir cada uno de mis sueños.

A mi tía Nellys, mi madre, mi hermana, mi ángel guardián, que no ha dejado de creer en mí ni un segundo.

A Jose, mi hermano y amigo incondicional.

A Jorge, mi futuro esposo, por ser mi roca. Por asegurarme de que después de la tormenta vendría la calma.

A Edmundo, mi compañero más fiel. Por invitarme a realizar esta investigación y por tener fe en nuestro proyecto y en nuestra amistad.

Marianela Coppola

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Resumen	7
Introducción	9
Capítulo I: El problema de Investigación	12
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Justificación.....	15
1.3 Objetivos.....	17
Capítulo II: Marco Teórico	18
2.1 Transformación de las formas de consumo de contenido audiovisual... 18	
2.1.1 Evolución de la TV tradicional.....	18
2.2 Llegada de la era digital: el streaming.....	21
2.2.1 Servicio de streaming.....	23
2.3 Nuevas formas de mediación de contenido audiovisual.....	25
2.4 Consumidor digital de contenido audiovisual.....	29
2.4.1 Impacto de nuevas tecnologías en comportamiento de consumo.....	29
2.4.2 Características y necesidades del consumidor digital.....	31
2.5 Penetración de Internet en Latinoamérica.....	33
Capítulo III: Marco Metodológico	36
3.1 Tipo de Investigación.....	36
3.2 Diseño de la Investigación.....	37
3.3 Metodica HazMedia.....	37
3.3.1 Componente político.....	38
3.3.2 Componente de indagación.....	39
3.3.3 Componente de innovación.....	39
3.4 Métodos y técnicas de recolección de datos.....	40
3.4.1 Entrevistas.....	40
Capítulo IV: Proyecto E! Now	42
4.1 E! como marca de entretenimiento.....	42
4.2 Propósito de E! Now.....	42
4.2.1 E! Now como medio selectivo.....	43
4.3 Presentadores o contenido de E! Now.....	44
4.4 Buscadores o audiencia a la que se dirige E! Now.....	44
4.5 Gestores o departamentos involucrados.....	46

4.6 Acceso y soporte técnico de E! Now.....	47
4.7 Interfaz e interacción dentro de E! Now.....	49
4.8 Procesos y criterios de actualización de contenido en E! Now.....	52
4.9 Entorno competitivo de E! Now.....	54
4.9.1 History Play vs. E! Now.....	55
4.9.2 HBO Go/HBO Now vs. E! Now.....	56
4.9.3 Netflix vs. E! Now.....	58
4.10 Hipótesis creativa para E! Now.....	60

Conclusiones y recomendaciones.....	63
--	-----------

Referencias bibliográficas.....	67
--	-----------

Anexos.....	73
--------------------	-----------

Anexo 1: Entrevista calificada N° 1.....	74
--	----

Anexo 2: Entrevista calificada N° 2.....	78
--	----

Anexo 3: Entrevista calificada N° 3.....	81
--	----

Anexo 4: Entrevista calificada N° 4.....	84
--	----

Anexo 5: Infografía “connected commerce – a snapshot of the modern shopper”.....	89
--	----

Anexo 6: Infografía “Internet en Latinoamérica”.....	90
--	----

Anexo 7: Rodríguez, Valeria: presentación de E! como marca.....	92
---	----

Anexo 8: León, José: presentación de E! Now para comunicaciones internas.....	94
---	----

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Interfaz de mpx para E! Now.....	49
--	----

Imagen 2: Interfaz en el sitio web enowlatino.com.....	50
--	----

Imagen 3: Interfaz de la aplicación móvil para iOS con DirecTV como proveedor.....	51
--	----

Imagen 4: Interfaz de History Play.....	55
---	----

Imagen 5: Interfaz de HBO Go.....	57
-----------------------------------	----

Imagen 6: Interfaz multiplataforma de HBO Now.....	58
--	----

Imagen 7: Interfaz de Netflix con suscripción.....	60
--	----

RESUMEN

Los mercados a nivel mundial han mostrado cambios en las formas de consumo de contenido audiovisual. Esto responde a la aparición de nuevos rasgos formales en la cultura con la de un nuevo tipo de vida social y un nuevo orden económico característicos de la posmodernidad. El poder que tiene ahora el consumidor ha crecido de manera paralela a los avances tecnológicos en el cambio de la transmisión y difusión de información: la digitalización ha obligado a los medios de comunicación tradicionales a replantear la forma en la que ofrecen contenido audiovisual. Por esta razón, cadenas de televisión tradicional buscan crear sinergia entre su oferta al aire y una plataforma en línea adaptada a las necesidades del aún emergente consumidor digital. A raíz de esta tendencia global, la siguiente investigación toma como principal objetivo evaluar el proceso de mediación que la empresa televisiva *E! Entertainment Television* implementa a través del proyecto *E! Now* para llegar al consumidor digital en Latinoamérica. Para cumplir con el objetivo se tomaron investigaciones previas que permitieron conocer las características, las necesidades y el contexto en que opera el consumidor digital en Latinoamérica, al igual que se realizaron entrevistas calificadas a expertos en el área de comunicación audiovisual y nuevas mediaciones. La evaluación del proceso de mediación se hizo con la Metodica HazMedia. Finalmente, se realizó un estudio de la plataforma *E! Now* donde se identificaron las fortalezas y debilidades de la misma en el mercado actual.

Palabras claves: televisión, contenido audiovisual, consumidor digital, streaming, TV Everywhere, sinergia mediática.

SUMMARY

Markets worldwide have shown changes in the forms of consumption of audiovisual content. This reflects the emergence of new formal features in culture with a new type of social life and a new economic order characteristic of postmodernism. The power of the consumer has grown parallel to technological advances in changing the transmission and dissemination of information: digitalization has forced traditional media to rethink the way they offer audiovisual content. For this reason, traditional TV networks seek to create synergy between their live TV offer and an online platform adapted to the needs of the still emerging digital consumer. Because of this global trend, the following investigation takes as its main objective to evaluate the mediation process that the television company *E! Entertainment Television* implemented through the project *E! Now* to reach the digital consumer in Latin America. To meet the objective, previous researches were taken to determine the characteristics, needs, and the context in which the digital consumer operates in Latin America; interviews were done to qualified experts in the area of audiovisual communication and new mediations. The evaluation process was done with the Methodical HazMedia. Finally, a study of the *E! Now* platform was conducted to identify its strengths and weaknesses in today's market.

Keywords: television, audiovisual content, digital consumer, streaming, TV Everywhere, media synergy.

INTRODUCCION

La televisión, como fuente de información y entretenimiento, ha mantenido fascinada a la humanidad desde su invención e introducción al mercado. Su evolución, tanto en tecnología como en producción de contenido, ha sido continua, lo cual ha permitido que se mantenga como una de las formas de mediación que lidera las comunicaciones.

El Internet no supuso un descenso en el número de televidentes. La televisión supo aprovechar el descubrimiento y logró potenciar y mejorar su servicio haciéndolo más versátil. Ver televisión sigue siendo una actividad común, lo que ha cambiado es la forma en la que se hace.

En el pasado, se trataba de una actividad grupal, que involucraba a la familia y en algunos casos a la comunidad. Hoy en día, el televidente tiene la posibilidad de elegir cuándo y cómo ve televisión. Se ha pasado del monitor a múltiples dispositivos a través de los cuales también puede consumirse contenido audiovisual.

Latinoamérica es un mercado en crecimiento y atractivo en términos de consumo de contenido audiovisual a través de Internet. Por lo cual el gran desafío de las compañías de televisión y los cableoperadores es posicionarse como marcas y lograr no perder suscriptores. Una de esas formas es ofreciendo variantes de sus servicios tradicionales. En otras palabras: adaptarse a las necesidades de ese consumidor digital que reina los mercados actualmente.

En ese sentido, el objetivo de esta investigación fue evaluar el proceso de mediación que la empresa televisiva *E! Entertainment Television* implementa a través *E! Now* para llegar al consumidor digital en Latinoamérica. Con la comprensión de las necesidades del consumidor digital y las características del objeto de estudio, se evaluaron las fortalezas y debilidades del mismo ante iniciativas similares de otras empresas televisivas.

El trabajo de investigación se encuentra dividido en cuatro capítulos. En el Capítulo I se expone ampliamente la problematización del tema, lo que dio como resultado cada uno de los objetivos cuya finalidad principal es estudiar la plataforma web y aplicación móvil *E! Now* de la empresa televisiva *E! Entertainment Television*.

En este apartado se explica, a su vez, lo pertinente de la investigación en un momento donde el consumidor digital se encuentra latiendo cada vez con mayor fuerza en nuestro continente y los canales de televisión están buscando la mejor manera de mantener o crear un vínculo con ellos.

En el Capítulo II, se explican las bases teóricas necesarias para la comprensión del problema de investigación. En este capítulo se expone la evolución de la televisión tradicional a las formas de consumo de contenido audiovisual que se conocen en la actualidad. Se desarrollaron conceptos básicos como el *streaming* que ayudaron a entender las nuevas formas de mediación, también explicadas en dicho capítulo.

En el Capítulo III, se muestra metodológicamente la naturaleza del estudio y se especifican los pasos o acciones seguidas por los investigadores, al igual que las características del instrumento empleado: la metódica HazMedia.

Se explican los componentes que fueron tomados de la metódica, desarrollada por el profesor de la Escuela de Comunicación Social en la Universidad Central de Venezuela, Atilio Romero; así como también las intenciones de las entrevistas a altos cargos de *E! Entertainment Television* que se llevaron a cabo como técnica de recolección de datos.

En el Capítulo IV, se encuentran desarrollados minuciosamente los componentes de la metódica HazMedia, permitiendo conocer el funcionamiento actual de *E! Now*, su estrategia de contenido y su entorno competitivo.

El último apartado, destinado a conclusiones y recomendaciones, resume de manera concisa el panorama actual en Latinoamérica con

respecto a las nuevas formas de mediación de contenido audiovisual. De igual forma, se argumentan las características trazadas de *E! Now* en contraste con sus adversarios y el consumidor digital.

A partir de los hallazgos de esta investigación, se busca establecer un punto de partida sobre cómo abordar el desarrollo y la comprensión de las acciones que están tomando las empresas televisivas para poder seguir operando frente al auge del consumidor digital. Por otro lado, se espera igualmente que sirva como una nueva línea de estudio para la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela, así como en otras escuelas y universidades para ampliar el conocimiento disponible sobre consumo de contenido audiovisual en la era digital.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El origen de Internet en 1969 y el exitoso desarrollo del World Wide Web (WWW), en 1990, así como de otros servicios, han modificado la percepción y la forma de consumo de los medios de comunicación tradicionales. Es el caso de la televisión. Los desarrollos tecnológicos han replanteado la experiencia televisiva. La televisión ha experimentado según Owen: “huge changes as a result of new communication technologies and consumption patterns” (1999: 9).

De acuerdo a Pierre M. Loewe y Mark Bonchek: “We are entering an era of unprecedented consumer power” (1999: 1). Ambos ejecutivos y académicos sostienen que “lo que quiero, donde quiero, cuando quiero y como quiero” es el credo del consumidor digital¹ y es una tendencia que ha venido alterando el concepto que se tenía de los medios de comunicación, sobre todo del que lideraba para el momento en que hicieron este planteamiento: la televisión.

Esta reacción del mercado no ha ocurrido por suerte: responde a un giro cultural que Frederic Jameson vincula con el “concepto periodizador” de la postmodernidad: “La aparición de nuevos rasgos formales en la cultura con la de un nuevo tipo de vida social y un nuevo orden económico, sociedad postindustrial o de consumo, sociedad de los medios de comunicación o del espectáculo” (1998: 17) y que se ha venido gestando desde el auge de posguerra en los Estados Unidos.

A propósito de la postmodernidad, Jean Baudrillard arguyó que “con la imagen televisiva, ya que la televisión es el objeto definitivo y perfecto en

¹ Entendiendo por ‘consumidor digital’ a aquel que “tiene unos niveles de conectividad muy elevados, ya que tiene la posibilidad de estar conectado en todo momento” y “marca cómo y cuándo disfruta de los productos y servicios y determina su propio entorno de marcas y contactos” (Relaño, 2011: 44).

esta nueva era, nuestro propio cuerpo y todo el universo circundante se convierten en una pantalla de control” (1985: 188).

Las últimas dos décadas no sólo sirven para reafirmar el planteamiento de Baudrillard, sino para evidenciar un planteamiento teórico cuya validez sobrepasa a la televisión:

Este es el tiempo de la miniaturización, el telemando y el microprocesado del tiempo, los cuerpos, los placeres. Ya no hay ningún principio ideal para estas cosas en un nivel superior, a escala humana. Lo que queda son sólo efectos concentrados, miniaturizados y disponibles de inmediato (1985: 191).

El poder que tiene ahora el consumidor ha crecido de manera paralela a los avances tecnológicos en el cambio de la transmisión y difusión de información: la digitalización ha obligado a los medios de comunicación tradicionales a replantear la forma en la que ofrecen contenido audiovisual. “C’est un événement gravissime pour le rapport au monde et pour la vision du monde” (Virilio, 1995).

En un estudio hecho sobre *NetFlix*, Teresa Ojer y Elena Capapé de la Universidad San Jorge de España señalan que Estados Unidos es un país que “adelanta las tendencias que después se darán en el resto de países” (2012: 191), por lo que vale la pena rescatar las cifras reseñadas por *Bloomberg* en marzo de este año presentadas por la firma *SNL Kagan*: “Video subscribers across the entire pay-TV industry, which includes Comcast Corp. (CMCSA), DirecTV and Verizon Communications Inc. (VZ), dropped by 251,000 last year to about 100 million” (Lee, 2014: párra. 1).

Esta caída de suscripción a la televisión por cable en Estados Unidos no significa que la gente esté consumiendo menos contenido audiovisual, sino que han migrado sus comportamientos de consumo hacia otras formas de mediación (tabletas, teléfonos inteligentes, computadoras, etc.), con las

que pueden ingresar al mismo contenido, a través de Internet, a la hora que mejor se ajuste a sus estilos de vida (cf. Relaño, 2011: 44-51).

Leon G. Schiffman y Leslie Lazar Kanuk se refieren al comportamiento de consumo como “el comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades” (2005: 8). El auge de nuevas tecnologías en el ámbito audiovisual ha dado como resultado un nuevo comportamiento en el consumidor digital.

En lo que respecta a nuestro continente, según el informe de Tendencias Digitales reseñado en *El Universal* (publicado el 19 de septiembre, 2014), nos encontramos con que 386.362.654 personas están conectadas a Internet en Latinoamérica, un crecimiento de 14% en comparación con 2013.

Estas cifras justifican que canales como *E! Entertainment Television*, *ESPN* y *HBO*, por nombrar algunos, busquen crear sinergia entre su oferta en la televisión y una plataforma web o aplicación móvil capaz de ofrecerle un servicio al consumidor digital adaptado a sus necesidades (cf. Carboni, O., 2014). Sobre todo, contando con competencias como *Netflix*, *Amazon*, *Hulu* y el mismo *YouTube* que han tenido un crecimiento exponencial en la última década (cf. Ojer, T., & Elena, C., 2012).

De las iniciativas esbozadas en el párrafo anterior y dadas las limitaciones de este proyecto, se tomó como objeto de estudio *E! Now*, el nuevo servicio que ofrece *E! Entertainment Television*. El canal, que ha hecho suyo el concepto de “entretenimiento”, decidió desarrollar para el consumidor digital en los países de Latinoamérica donde llega su señal, un servicio que ya ofrece en EE.UU. que les permite ver por Internet las series que transmiten por televisión.

El propósito de la investigación, consistió en responder la siguiente interrogante ¿cómo es el proceso de mediación que la empresa *E!*

Entertainment Television implementa a través de *E! Now* para alcanzar al consumidor digital?

1.2 Justificación

Los mercados a nivel mundial han mostrado cambios en las formas de consumo de contenido audiovisual. Tal y como evidencia a través de múltiples entrevistas a expertos en medios audiovisuales Ken Auletta en su artículo “*Outside the Box, Netflix and the future of television*” para el sitio web de *The New Yorker* publicado el 3 de febrero de 2014:

“We now live in a world where every device is a television,” Richard Greenfield, a media and technology analyst for the New York-based B.T.I.G., told me. “TV is just becoming video. My kids watch ‘Good Luck Charlie’ on Netflix. To my ten-year-old, that’s TV.” Consumers don’t care “that a show is scheduled at eight o’clock,” he said. Paul Saffo, a Silicon Valley technology forecaster, says that couch potatoes have given way to “active hunters,” viewers who “snack” and control what they watch and when (Auletta, 2014: párra. 11).

Como respuesta a esa tendencia global, diferentes empresas en el mundo han desarrollado plataformas que pretenden satisfacer las necesidades del consumidor digital. Dichas plataformas ofrecen al público contenido audiovisual en línea, dándoles la posibilidad de decidir cuándo, cómo y dónde consumirlo.

En ese sentido, los canales de televisión que buscan estar a la vanguardia tienen la necesidad de responder y adaptarse a las nuevas iniciativas tecnológicas. Tal y como es el caso de *E! Entertainment Television* que como respuesta al cambio, desarrolló *E! Now*.

En la actualidad, estas alternativas a las formas de consumo televisivo tradicional, muestran un crecimiento vertiginoso y un alto nivel de aceptación entre el público. Lo que marca el camino de una nueva era en las formas de

distribución de contenido audiovisual (cf. Ojer, T., & Elena, C., 2012). Motivo por el cual, es de suma importancia estudiar y comprender el diseño de este tipo de plataformas. Específicamente tomando como caso de estudio *E! Now*.

Una de las razones que motivaron la elección de esta plataforma como objeto de investigación, fue la cercanía a la fuente ya que el proyecto se está coordinando desde Venezuela, lo que nos brindó la posibilidad de conocer a profundidad la plataforma, gracias al acceso a los diferentes departamentos involucrados.

Otra de las motivaciones que surgieron para indagar sobre el tema, fue el hecho de que *E! Now* es un proyecto que aún está en proceso de implementación; lo cual nos permitió determinar sus características en su fase inicial y su proyección a futuro.

Por medio de la presente investigación, se pudo entender el proceso de mediación que está llevando a cabo *E! Entertainment Television* implementando una plataforma como *E! Now*; muy importante dada la realidad que encaran actualmente las empresas de televisión para adaptarse a las exigencias del mercado con respecto a las nuevas formas de consumo audiovisual.

Con la consecución de los objetivos de esta investigación, se incentiva el seguimiento desde el ámbito académico a las características del consumidor digital, las cuales están en constante cambio.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Evaluar el proceso de mediación que la empresa televisiva *E! Entertainment Television* implementa a través del proyecto *E! Now* para llegar al consumidor digital en Latinoamérica.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar las necesidades del consumidor digital de contenido audiovisual.
- Conocer las nuevas formas de mediación de contenido audiovisual de acuerdo a los avances tecnológicos.
- Entender la propuesta estratégica de *E! Now* para posicionarse entre los países en Latinoamérica donde llega la señal de *E! Entertainment Television*.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 La transformación de las formas de consumo de contenido audiovisual

2.1.1 Evolución de la TV tradicional

La televisión tal y como se conoce es producto de numerosos intentos técnicos y científicos que se realizaron en el mundo. Desde el descubrimiento del efecto fotoeléctrico, ingenieros, científicos y técnicos propusieron distintas teorías que se materializaron a principios del siglo XX.

En 1926 John Logie Baird, un ingeniero eléctrico escocés, realiza a través de un aparato la primera transmisión real de una escena. Logie hizo varios experimentos utilizando discos inventados en 1884 por el ingeniero alemán Paul Nipkow. A este suceso se sumaron otros descubrimientos y en 1935 Alemania, Francia e Inglaterra se convierten en pioneros del servicio televisivo. Dos años más tarde, comienzan las transmisiones regulares en Francia e Inglaterra.

Posteriormente, el avance continúa y llega a las principales ciudades del mundo. Tal y como expone Jean-Jacques Peters “The first transmitters were installed in the capital cities (London, Paris, Berlin, Rome, New York) and only a small proportion of the population of each country was therefore able to benefit” (2000:13). Pocos tenían acceso a la televisión debido a la complejidad del aparataje y al alto costo del mismo.

En 1952, se propone una norma única (625 líneas, 50 cuadros por segundo) que fue rápidamente adoptada por Europa. Estados Unidos toma el sistema de 512 líneas. El resto de la década de los 50 estuvo determinada por dos grandes avances según Jean-Jacques Peters:

There were two innovations however which introduced radical change and whose effects were felt not only in

the way television programs are made but also in the way in which they were perceived by the viewer: these were the arrival of color and the introduction of digital technologies (2000: 13).

El continuo desarrollo de la tecnología televisiva le da accesibilidad al medio y le permite alcanzar una popularidad generalizada. José María Álvarez Monzoncillo explica que la televisión es “un modelo de medio de comunicación que ha sido el protagonista en la segunda mitad del siglo xx” (2011: 1).

Ese medio de comunicación protagonista del que habla Álvarez Monzoncillo, se desarrolla con rapidez y pasa de ser una pequeña caja de alto costo y receptora de imágenes, a un medio accesible y popularizado. Es su evolución la que permite lo antes expuesto, tal y como Luis Fredy Sosa expone: “Los avances de la electrónica han permitido un gran abaratamiento de los receptores y una mayor calidad de recepción, teniendo como consecuencia una total masificación de la televisión” (2008: 144).

El autor antes mencionado, señala que la aplicación de diferentes tecnologías en las formas de transmisión de la televisión, potenciaron más al medio. A continuación se expone cómo ha ido evolucionando la T.V. según el desarrollo de dichas tecnologías.

La televisión Analógica: consiste en un sistema de radiodifusión digital unilateral con receptores terrestres. Es el sistema que llega a mayor número de receptores en el mundo. Los estándares para los sistemas analógicos de televisión han tenido un desarrollo continuo, desde su producción hace más de 50 años, hasta nuestros días. Pérez y Zamanillo explican que:

Con referencia a los sistemas analógicos en uso, es decir de 525 y 625 líneas, la evolución no ha sido realmente en el sentido de modificar los estándares básicos, sino en el de mejorar la calidad de las señales visuales y audibles, buscando por una parte la eliminación de los problemas inherentes a dichos sistemas y por otra, la adición de

servicios de valor añadido, como pueden ser teletexto, sonido estereofónico o dual, etc. (2003:18).

La implementación de nuevas técnicas para la producción y difusión de la información estaban motivadas principalmente a mejorar la calidad del servicio para los espectadores. Lo que indujo al desarrollo de la televisión digital y amenaza a la desaparición de la televisión analógica.

La Televisión Digital: consiste en la transmisión y recepción de imágenes y sonido a través de señales digitales. Lo que significa que las mismas se codifican de forma binaria. Ya sea que las señales se transmitan a través de un cable de tipo coaxial (T.V. Digital por cable) o sean satelitales (T.V. Digital por satélite), la digitalización ofrece grandes oportunidades. Emili Prado señala una de ellas: “Respecto a todos los sistemas, la TDT permite la portabilidad de los equipos de recepción a cualquier lugar, ya que puede ser captada con antenas domésticas portátiles, sin estar ligadas a un punto de conexión de antena fijo.”

La digitalización de la televisión permite al popularizado medio, ponerse a la par en términos de desarrollo de sus pares (computadoras, teléfonos, cámaras, etc.). Las ventajas de la televisión digital son numerosas, entre ellas se pueden mencionar una mejor calidad de imagen y de sonido. Además de un mejor aprovechamiento del espectro radioeléctrico.

Hasta los momentos, la televisión había evolucionado en términos de forma. Pero el concepto de fondo, el de un emisor, un medio y un receptor sin haber mayor respuesta de este último, seguía siendo básicamente el mismo. La posibilidad de que ese receptor emitiera una respuesta, había sido considerada. Sin embargo, son las nuevas tecnologías de la información las que influyen en ese cambio que revolucionaría la forma en la que se concebía a la T.V. Que lejos de hacerlo un medio obsoleto, lo potenciaron y abrieron nuevas posibilidades. Rafael Ahumada Barajas lo explica de la siguiente forma:

La televisión más que ser absorbida por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación se aprovechó de éstas, lo que resultó en una convergencia tecnológica que permitió tener en un solo aparato el acceso a varios y diferentes mensajes, es decir, un vínculo múltiple con los medios. De tal forma que a través de una pantalla se puede tener acceso a la televisión abierta de cable o satelital, a una videocasetera o un reproductor de DVD, a una consola de videojuegos, a software de computadora y/o Internet y ahora todo lo anterior a través de una pantalla de teléfono móvil. (2013: 278).

Lo que empezó como un experimento científico, se convierte en un descubrimiento que cubre una necesidad: la de transmitir información a distancia. Por lo cual, no es sorprendente afirmar que la televisión es un medio que revolucionó las formas de comunicación en el mundo.

A lo que puede añadirse la introducción de la interacción, de una televisión que permite al receptor emitir una respuesta. Lo cual significa un cambio revolucionario.

2.2 Llegada de la era digital: el *streaming*

La tecnología ha sido una herramienta útil para superar las limitaciones. Ha supuesto una serie de posibilidades y también de nuevos retos. El mundo actual es en términos de tecnología, constantemente evolutivo. Y requiere mantener un ritmo de desarrollo para que productos y servicios puedan mantenerse atractivos al consumidor.

Los orígenes de Internet datan de la década de los años 60. Pero es 20 años después cuando empieza el verdadero crecimiento de la red y su desarrollo para ser tal y como se conoce actualmente. Internet implicó una revolución mundial. Una nueva forma de comunicación había sido concebida. Los medios de comunicación tradicionales debieron reinventarse para no pasar a la historia.

Algunos incluso sostuvieron que las computadoras y la llegada de Internet, supondrían la debacle de un medio tradicional y no interactivo como la televisión. Esta última y el Internet eran percibidos como medios ajenos entre sí. Pero la historia es muy similar a la de la radio y la televisión. El nacimiento de un nuevo medio suele dar la sensación de la muerte de otro. Sin embargo, la historia ha demostrado que es posible para medios distintos coexistir.

Internet supuso una nueva forma de concebir a la Televisión. Dos medios que parecían totalmente ajenos, lograron mantenerse en un mismo espacio, borrando las líneas que los separaban. Internet saca provecho de la TV y la TV de Internet. Potenciando las cualidades de cada uno y ofreciendo a los usuarios propuestas más atractivas.

Rafael Ahumada Bajaras habla incluso de una mutación de la Televisión. Sostiene que el cambio va más allá de una convergencia para ampliar y mejorar el contenido ó mantener el nivel de consumidores. El autor afirma que:

La red está contribuyendo a una transformación más profunda, la convergencia descrita alude a la forma en que ambos medios coexisten y se complementan, una mutación sugiere una transformación de la televisión en su mecánica de operación. La televisión está cambiando en tres niveles: 1) como negocio, en su estructura financiera; 2) en la producción de sus contenidos, es decir en su narrativa; y 3) en su estrategia de difusión, en otras palabras, en la manera como se oferta. Por ello decimos que se está pasando de la convergencia a la mutación del medio. (2013:284).

La Televisión logra coexistir de tal forma con Internet que encuentra nuevas formas para la distribución de su contenido. Además, Internet se convierte en un medio que empieza a distribuir contenido cuya forma se asemeja al que tradicionalmente se consumía a través de la televisión. Con

la importante diferencia de que se requiere una descarga previa del producto en el ordenador o dispositivo móvil.

La llegada del *streaming* marca una gran diferencia. El término significa según el WebWiseTeam de la BBC “escuchar música o ver un video en tiempo real, en lugar de descargar el archivo en la computadora y verlo más tarde” (2012). El usuario no necesita descargar los archivos. El *streaming* permite la distribución del contenido sin interrupción.

El *streaming* permite que los contenidos audiovisuales consumidos a través de Internet, den una especie de sensación de estar viendo televisión. Al igual que al ver televisión, se disfruta del material en tiempo real, sin descargas, ni tiempos de espera. Además con la gran ventaja de que no se necesita memoria adicional, ya que el contenido no se almacenará en el dispositivo.

Esta nueva forma de distribución de contenido audiovisual le da al consumidor libertad de ver la cantidad de contenido que desee, sin preocuparse por el espacio de almacenamiento. Además que ahorra tiempo. Permite ver más en menos tiempo. Y cumple con las necesidades del consumidor actual, que corresponden al principio “de lo que quiero, cuando quiero y donde quiero”. A nivel mundial, cada vez son más populares los servicios de streaming. A continuación se mencionan los más conocidos y los que cuentan con mayor número de suscriptores:

2.2.1 Servicios de *streaming*

Netflix: es una empresa de entretenimiento que ofrece material audiovisual, principalmente videos y películas, por Internet mediante *streaming* o por correo en formato DVD. Fue fundada en 1997 en Estados Unidos por Marc Randolph y Reed Hastings.

En sus primeros años, Netflix sólo estaba disponible en Estados Unidos y lo que se ofrecía era básicamente muy similar a lo que hacía un

club de video. En la actualidad, todavía mantienen el servicio de envío a domicilio, pero es el *streaming* lo que potencia el poder de la compañía. Así lo exponen Reed Hastings y David Wells en su reporte anual “Netflix, Inc. – Annual Report (2014)” publicado en el sitio web de la compañía el 29 de enero de 2015:

We are a pioneer in the Internet delivery of TV shows and movies, launching our streaming service in 2007. Since this launch, we have developed an ecosystem for Internet-connected screens and have licensed and acquired increasing amounts of content that enable consumers to enjoy TV shows and movies directly on their TVs, computers and mobile devices. As a result of these efforts, we have experienced growing consumer acceptance of, and interest in, the delivery of TV shows and movies directly over the Internet. (Netflix Inc, 2014. Párra: 3).

Como mencionan en su reporte, desde el lanzamiento de su servicio *streaming* en el año 2007, la compañía es pionera en el servicio de entrega de series de televisión y películas. A partir de entonces, Netflix ha experimentado un crecimiento abrupto en cuanto al número de seguidores e ingresos. En el 2014 se reportaron unos ingresos de 5.500 millones de dólares. Proponiendo una nueva forma de consumo de contenido audiovisual así como una nueva forma de hacer negocios.

En el sitio web oficial de la compañía, se encuentran datos que demuestran la evolución y expansión del servicio a nivel mundial. Por lo cual ellos mismos se definen como la red de televisión por Internet líder en el mundo:

Netflix is the world’s leading Internet television network with over 62 million members in over 50 countries enjoying more than 100 million hours of TV shows and movies per day, including original series, documentaries and feature films. Members can watch as much as they want, anytime, anywhere, on nearly any Internet-connected screen. Members can play, pause and resume

watching, all without commercials or commitments.
(Netflix Inc, 2015. Párra: 1).

Hulu: Es un sitio web norteamericano que ofrece películas y video a través de streaming. Es propiedad de NBC Universal, ABC Inc, Providence Equity Partners y New Corporations. Hulu fue creado en el 2007, pero está disponible para el público en general en el año 2008. A diferencia de Netflix, es gratuito y actualmente sólo está disponible para Estados Unidos. Además incluye publicidad en los contenidos.

Amazon Instant Video: Amazon, el comercio electrónico estadounidense, conocido como el vendedor basado en Internet más grande de Estados Unidos, creó un servicio que ofrece contenido audiovisual. Amazon Instant Video ofrece programas, películas y contenido exclusivo con la posibilidad de comprarlo o alquilarlo. El servicio está disponible en Estados Unidos, Japón, Alemania, Austria y el Reino Unido.

En enero del 2015, Amazon Instant Video hace historia. La serie *Transparent* producida por Amazon Studios se convirtió en la primera serie ofrecida a través de un servicio de video de streaming en ganar un Golden Globe como mejor serie.

2.3 Nuevas formas de mediación de contenido audiovisual

La mediación se utiliza como una forma de negociación donde existe un conflicto. Las mediaciones tienen lugar cuando hay diferencias entre dos partes. El objetivo es generar soluciones que beneficien a las partes en conflicto.

El Internet ha supuesto nuevas formas de distribución y consumo de contenido audiovisual. El contenido audiovisual ya no es exclusivo de la televisión. Se presentan distintas formas adicionales a ella. Lo cual supone un conflicto debido a que la televisión para evitar desaparecer, debe coexistir con las nuevas formas de distribución de contenido audiovisual.

La aparición de los servicios de video por internet supuso un descenso en el número de personas que tenían televisión en sus hogares. Tal y como lo expone la autora Elisha Hartwig en su artículo “*Tech Time Machine: TV and Media Consumption*” para el sitio web *Mashable* publicado el 04 de enero de 2015: “For the first time in 20 years, Nielsen reported a decline in the number of American homes that owned a television set, down to 96.7% from 98.9%” (Hartwig, 2015: párra. 10). Sin embargo, las personas no han dejado de ver televisión, se trata de que han cambiado la forma en la que consumen el contenido.

Los cambios tecnológicos han generado cambios en las formas de consumo y distribución de la televisión. En la actualidad son innumerables la cantidad de aparatos que cuentan con conexión a Internet. Desde computadoras, celulares, televisores tabletas y hasta refrigeradores. Estos aparatos con conexión, como los clasifica la autora Christina Warren en su artículo “*How Connected Devices and Streaming Video Are Changing the Way We Consume Content*” publicado en el sitio web *Mashable* el 18 de agosto de 2011, son los siguientes:

Reproductores de Blu-ray: El reproductor de formato de disco óptico, que se ha popularizado en los últimos años, superó al DVD por su mayor capacidad de almacenamiento de datos. Además el video es de alta definición. Según la autora del artículo, es la forma más barata de obtener contenido de Internet directo en los hogares.

Prácticamente todos los reproductores de Blu-ray tienen la capacidad de conectarse a Internet a través de Wi-Fi. Actualmente estos reproductores son comúnmente utilizados para visualizar Netflix y otras plataformas de servicio de *streaming*.

Televisión de alta definición (HDTV): es un formato que emite señales televisivas en alta calidad. Ofrece mejor calidad de imagen, diseño y rendimiento que la TV tradicional. Los televisores de alta definición incluyen cada vez más funciones con Internet o Wi-Fi incluidas. Además son

compatibles con las plataformas de video bajo demanda y *streaming*. Christina Warren explica las cualidades que los fabricantes de TV incluyen en sus productos, en su artículo “*How Connected Devices and Streaming Video Are Changing the Way We Consume Content*” para el sitio web de *Mashable* publicado el 18 de agosto de 2011:

Additionally, most major TV manufacturers, including Samsung, Sony, Toshiba, LG, Sharp and Vizio offer some additional ability to access web content and social networks, usually using a customized interface unique to the manufacturer. Some TVs even offer full web browsers and include remote controls optimized for text entry. (Warren, 2011: párra. 9).

Consolas de videojuegos: Los tradicionales aparatos utilizados para jugar, han sido desarrollados para funciones múltiples. Como reproductores de CD, DVD y aparatos con acceso a Internet. Los servicios de streaming compiten cada vez más por llegar a las consolas de videojuegos. Por ejemplo: Netflix está disponible en la Xbox 360, PS3 y Nintendo Wii. Por su parte, Hulu Plus está disponible para la PS3 y Xbox 360.

Tabletas: los dispositivos informáticos táctiles son parte importante de esas nuevas formas de mediación de contenido de consumo audiovisual. La mayoría de los servicios de video bajo demanda y streaming son compatibles con las tabletas. Incluso las compañías de televisión por cable se han unido a la suma de contenido para que sea consumido a través de este tipo de dispositivos. En la actualidad CNN, ESPN y HBO desean ofrecer a los suscriptores contenido de *streaming* en vivo así como acceso total a sus contenidos.

Decodificador o receptor de televisión (*Set-top Boxes y cable boxes*): el dispositivo encargado de recibir las señales que serán transmitidas a través de la TV, también se ha unido a la búsqueda del enriquecimiento de la experiencia del consumidor. Por un lado el decodificador de cable

tradicional y por otro dispositivos como Apple TV, Roku y la Boxee Box. Estos últimos ofrecen al consumidor la posibilidad de acceder a contenido en línea desde su sala.

Los aparatos son múltiples y las formas de ofrecer el contenido han cambiado. Es entonces cuando se hacen presentes las nuevas formas de mediación de contenido audiovisual. Las cuales son múltiples y diversas. Además, se presentan al espectador como una especie de menú a la carta. Un catálogo audiovisual que permite al consumidor escoger. Entre las más comunes se pueden mencionar:

Servicios de *streaming* (Media Streaming Services): Como se explica previamente en este trabajo de investigación, los servicios de streaming han revolucionado la forma en la que tradicionalmente se consumía el contenido audiovisual. La inmediatez y la variedad han motivado hasta a los grandes creadores de contenido a incursionar en el negocio de los servicios de *streaming*. Y lo han hecho con éxito. La industria se ha vuelto millonaria y promete seguir expandiéndose alrededor del mundo.

TV Everywhere: Esta forma de ver televisión hace referencia al sistema que utilizan las operadoras de cable para ofrecer contenido a través de múltiples dispositivos y plataformas. El objetivo principal es que los suscriptores de cable o TV satelital tengan acceso al contenido desde su dispositivo de preferencia. La plataforma *E! Now* es un ejemplo de ello.

Second Screen Apps: Las aplicaciones de segunda pantalla han sido diseñadas para enriquecer la experiencia de ver contenido. Por ejemplo ofrecen la posibilidad de interactuar con otros usuarios sobre el contenido que se esté viendo, conocer información extra del mismo o incluso complementar la experiencia conectándose con otros aparatos del hogar.

Un ejemplo es *Grey's Anatomy Sync* una aplicación desarrollada para Ipad. El objetivo es que la misma sea un complemento de la serie *Grey's Anatomy* y ofrezca a los usuarios una experiencia experiencias adicionales pero complementarias a lo que sucede en pantalla.

Las nuevas formas de mediación de contenido audiovisual le dieron mayor poder al consumidor. Le permiten tener experiencias más directas y enriquecedoras con las compañías. Hicieron posible la interacción entre negocios y clientes. Lo cual dio como resultado un consumidor distinto.

2.4 Consumidor digital de contenido audiovisual

2.4.1 Impacto de las nuevas tecnologías en el comportamiento de consumo

Las nuevas tecnologías no sólo han cambiado la manera en la que se percibe el mundo. Han cambiado esquemas y paradigmas tradicionales de la sociedad. De hecho, su penetración ha sido tan profunda que ha influenciado el comportamiento. Actualmente, con la llegada de la tecnología, se hacen las cosas de manera diferente.

La incorporación de las nuevas tecnologías en la vida diaria, está tan arraigada que incluso es casi imperceptible para las nuevas generaciones. Sin embargo, esta inclusión ha tenido un impacto tan importante que cambió la forma en la que se interactuaba con el mundo. Al respecto, Pascual Serrano expone que: “Sería una ingenuidad pensar que las nuevas tecnologías y los formatos informativos en expansión no están cambiando nuestra forma de incorporar la información y que, del mismo modo, esta nueva forma retroalimenta a su vez estos formatos” (2013:10).

El consumidor ha ido evolucionando a través de los años. No se trata simplemente de un momento histórico determinado. Se trata de un proceso producto de numerosos sucesos y cambios socioculturales. La principal diferencia entre el consumidor del pasado y el del presente, es básicamente la actitud hacia el consumo. Los autores David Lewis y Darren Bridger en su libro sostienen que:

In the world of the Old Consumer, every major aspect of a transaction, from the price paid and the distribution channels available, was dictated by manufacturers and suppliers. In the New Economy power is shifting more and more to consumers, who are increasingly able to dictate not only what they buy but how and where those purchases are made – and even with some products, what they are prepared to pay for them. (2011:2).

La tecnología ha influenciado profundamente en la actitud del consumidor. Lo ha hecho más exigente y le ha dado el poder conocer e interactuar con las marcas a un nivel más profundo. La tecnología ha dado paso a una nueva clase de consumidor.

Sería ingenuo esperar que el comportamiento de consumo se mantuviese igual cuando los mercados, los espacios, los productos y el mundo en general ha cambiado. Las necesidades son distintas por lo cual cambió la demanda y la oferta. Joseph Pine en su charla “*What consumers want*” realizada en febrero de 2004, dice que la economía ha cambiado de materias primas a bienes, de bienes a servicios y de servicios a experiencias. Los consumidores buscan experiencias.

Es importante mencionar, que la tecnología le ha dado herramientas al consumidor para ser más astuto. Los motores de búsqueda, los dispositivos móviles y las opiniones de otros usuarios sobre productos, han hecho al consumidor más cauteloso a la hora de adquirir un servicio o producto. Dichas herramientas son casi indispensables para los consumidores a la hora de tomar decisiones respecto al consumo.

Como ejemplo de lo anteriormente expuesto, puede tomarse como el estudio “*Connected Commerce – A Snapshot of the Modern Shopper*” realizado en el año 2014 por la agencia de mercadeo y tecnología DigitasLBI (anexo 5). El estudio muestra que “Consumers worldwide are increasingly using multi-platform devices, especially mobile, to enhance their in-store shopping experience. (...) The study reveals surprising new shopping habits and influences that have transformed how, where, and why we buy”. Otros

datos interesantes que pueden encontrarse en dicho estudio son:

- a) El 88 % de los consumidores buscan un producto en línea antes de comprarlo en una tienda física.
- b) 72% de los usuarios de teléfonos inteligentes, los usan para facilitar las compras en las tiendas físicas ¿de qué manera?
 - A través de aplicaciones (39%).
 - Buscando información en línea (51%).
 - Se comunican con amigos a través de llamadas o mensajes de texto para obtener opiniones (40%).
 - Envían una imagen del producto a amigos para conocer opiniones al respecto (35%).

Cada vez parece más lejana la época en la que adquirir un producto o servicio era una decisión tomada a la ligera. La tecnología ha contribuido a que el consumidor establezca consiente o inconscientemente una escala de valor antes de hacer una inversión. Los aparatos con conexión le han dado un poder indiscutible a los consumidores y el futuro parece ir cada vez más en torno a ese camino.

Christina Warren comenta en su artículo "*How Connected Devices and Streaming Video Are Changing the Way We Consume Content*" para el sitio web de *Mashable* publicado el 18 de agosto de 2011: "With consumers really responding to connected devices — particularly when it comes to accessing content — the trends moving forward will be focused on more connectivity, not less." (Warren: 2011. Párra. 24). Lo cual indica según la autora, que el mundo se dirige hacia un espacio con mayor conexión e interacción.

2.4.2 Características y necesidades del consumidor digital

Hoy en día, el mundo es globalizado y las distancias entre los países son cada vez más cortas. Los mercados, las estrategias y los negocios han

cambiado como consecuencia de las nuevas tecnologías y las necesidades de un consumidor diferente.

Un consumidor que sabe que pertenece a la globalización, pero busca diferenciación entre sus pares. La tecnología ha permitido que pueda conocerse lo que se consume en partes remotas del mundo, pero el consumidor ya no se conforma con obtener lo mismo. Quiere y exige una diferenciación. Al respecto Avi Dan en un artículo “11 Marketing Trends To Watch For In 2015” para “Forbes” publicado el 11 de septiembre de 2014:

The world is more connected because of technology these days, but marketing is becoming more regionalized, and more localized, even more individualized, as consumers resist homogenization. Personalization is not a trend. It is a marketing tsunami, here to stay, which will transform how we think about and how we manage global brands. Companies will decentralizing their structure and increase regional and local influence. (Dan, 2014: párra. 8).

Numerosos autores sostienen que incluso se trata de una nueva generación de consumidores. Los cuales están tan familiarizados con la tecnología, que forma parte de su rutina diaria. Se trata de los consumidores digitales.

El consumidor digital está aquí y ha llegado para quedarse. Se caracteriza por ser el más exigente de los consumidores ya que su nivel de experticia en los temas de tecnología es alto. Tiene claramente definido lo que desea y lo que no. Conoce la comunicación digital. Busca experiencias reales con las marcas. Es participativo, rápido e inteligente. Le gusta la interactividad. Es independiente e individualista.

Así mismo, el consumidor digital es intercultural. Tiene ganas de conocer el mundo que lo rodea desde la comodidad de su hogar. Vive permanentemente conectado con el mundo exterior. Tiene criterio propio y busca información antes de adquirir un producto o servicio.

Las necesidades del consumidor digital están orientadas a responder los rasgos propios de sus características. Al identificar dichas necesidades, las marcas podrán responder mejor las exigencias del consumidor. Además podrán comprenderlo en un plano más profundo.

Esas necesidades responden al momento social, económico y cultural actual. El consumidor digital necesita infraestructuras y dispositivos que le permitan tener acceso al contenido digital. Requiere estar conectado con el mundo que lo rodea. Así como contenido que lo motive, lo sorprenda y que esté disponible en múltiples plataformas. El consumidor digital necesita además, experiencias verdaderas con las marcas. Exige que lo que se le ofrezca sea original y diferente.

En ese mismo sentido, el consumidor digital necesita estar relacionado con otras personas. Compartir sus opiniones y conocer las de sus pares. Es importante que el consumidor tenga el poder y la posibilidad de elegir y mientras más amplias y variadas sean las opciones, mejor.

Si se resumen las necesidades del consumidor digital podrían identificarse como aquellas que correspondan al principio nombrado al inicio de la investigación “Lo que quiera, cuando quiera y donde quiera”.

2.5 Penetración de Internet en Latinoamérica

En sus inicios, Internet era utilizado para propósitos militares y para la búsqueda de información. Su acceso no era popularizado por el alto costo. A medida que la red fue llegando a más lugares del mundo, su finalidad también evolucionó. Ya no sólo se trataba de un medio para buscar información, se convirtió en la red de comunicación más versátil que se conoció hasta los momentos.

En Latinoamérica, una superficie mayor a los veinte millones de kilómetros cuadrados, con tres lenguas diferentes, la penetración de Internet ha sido diversa. Además de la gran superficie terrestre hay que destacar las

diferencias culturales y geográficas. Por lo cual, la llegada de Internet al territorio debe explicarse por partes y a grandes rasgos. En este trabajo de investigación se tomarán como referencia los países líderes en el mercado virtual.

El Mercado latinoamericano crece rápidamente. Los datos demuestran que los internautas de la región pasan gran tiempo en línea. Así lo menciona Jason Mander en su artículo “*Internet users in LatAm spend the most time online*” publicado en el sitio web *Globalwebindex* el 16 de enero de 2015: “Regionally, the figure is highest in Latin America – where digital consumers are spending an average of nearly 7.75 hours per day online” (Mander: 2015: párra. 2).

US Media Consulting realiza un desglose por países del tiempo que pasan en línea los latinoamericanos y las actividades que suelen realizar en línea:

- Chile es líder en la penetración Internet en Latinoamérica. Los chilenos prefieren usar teléfonos inteligentes para consumir contenidos. Tienen gran presencia en las redes sociales y frecuentan los sitios de noticias.
- Colombia es el país cuyos habitantes pasan mayor tiempo en línea. Según *US Media Consulting* están adquiriendo con mayor frecuencia servicios de video bajo demanda.
- México tiene gran presencia en Internet y redes sociales. Los mexicanos realizan cada vez más compras en líneas y pasan gran parte del tiempo viendo videos en línea.
- Perú es el país líder en usuarios multipantallas y que mayor número de sitios web consumen por persona.
- Uruguay tiene un perfil de internautas jóvenes, por lo cual no sorprende que es el país de la región cuyos habitantes pasan más tiempo en redes sociales. Además es creciente el uso de dispositivos móviles para acceder a Internet.

- Venezuela es el país donde se consumen mayor cantidad de páginas por visitas.

Más de 230.000.000 de usuarios están conectados en Latinoamérica (ver anexo 6) lo que supera el porcentaje de penetración de Internet mundial. Siendo Chile, Argentina y Venezuela los países donde más se usa el Internet. Curiosamente este último, no se encuentra entre los lugares con mayor penetración, a diferencia de los primeros países mencionados.

Todo indica que el crecimiento de Internet en Latinoamérica es definitivo y continuo. Por lo cual no es sorprendente que las nuevas formas de distribución de contenido audiovisual también sean consumidas ampliamente en la región. Las empresas son cada vez más conscientes de ello, por lo cual Latinoamérica no escapa de los mercados que interesan al sector.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación

La definición del tipo de investigación determina la selección de herramientas que se emplean para alcanzar los objetivos planteados. Este estudio según su carácter, es de tipo descriptivo, ya que como expone Arias, consiste en “la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (2006: 24).

Esto se debe a que, aunque hay cifras que demuestran el crecimiento constante del número de consumidores digitales en Latinoamérica durante los últimos 5 años (cf. Gutiérrez-Rubí, 2014), no se ha hecho una revisión sobre como los canales de televisión están enfrentando esta transición mediática.

Es por esto que, luego de la búsqueda de antecedentes teóricos que muestren el desarrollo y permitan la formulación del contexto del consumidor digital, se lleva a cabo una aproximación cualitativa hacia *E! Now* como plataforma web y aplicación móvil.

Para Landeau, el estudio cualitativo “plantea proposiciones a partir de una base de datos o fuentes de información, tales como: la observación, la entrevista o documentos escritos” (2010: 62).

Grinnell, Williams y Unrau (2009, c.p. Sampieri, Fernández y Baptista, 2010: 365) establecen una metáfora sobre este planteamiento: “es como entrar en un laberinto, sabemos dónde comenzamos, pero no dónde habremos de terminar. Entramos por convicción, pero sin un ‘mapa’ preciso”.

Los planteamientos cualitativos son: abiertos, expansivos, no direccionados en su inicio, fundamentados en la experiencia e intuición, se aplican a un número pequeño de casos, el entendimiento del fenómeno es en todas sus dimensiones, se orientan a aprender de experiencias y puntos de vista de los individuos, valorar procesos y generar teoría fundamentada en las perspectivas de los participantes (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010: 384).

El alcance cualitativo de esta investigación se centrará en el planteamiento mediático que *E! Entertainment Television* hace a través de *E! Now* y, sobre esta base, contrastar con las exigencias del consumidor digital en Latinoamérica y las demás ofertas en el mercado.

3.2 Diseño de la investigación

Carlos Sabino (1992) afirma acerca del diseño de la investigación que su objeto es proporcionar un modelo de verificación que permita contrastar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia o plan general que determina las operaciones necesarias para hacerlo.

Es por esto que se consultaron estudios, videos (conferencias) y artículos recientes relacionados con el consumidor digital, el fenómeno multipantalla, la penetración de Internet en Latinoamérica y las nuevas formas de mediación (como las aplicaciones móviles).

A su vez, se aplicará la Metodica *HazMedia* como mapa referencial para lograr una aproximación coherente a *E! Now* como plataforma web y aplicación móvil, buscando comprender su funcionamiento, tanto interno (empresa) como externo (público), y su estrategia comunicacional.

Esta investigación también cuenta con un diseño de campo al realizar entrevistas a expertos para responder a los objetivos específicos propuestos. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados (Janesick, 1998; c.p. Sampieri, Fernández y Baptista, 2010: 418).

3.3 Metodica *HazMedia*

La metodica *HazMedia*, desarrollada por el profesor Atilio Romero de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela,

permite “gestar, explorar y modelar estrategias políticas para la creación de instituciones mediadoras (colectivas, selectivas y personales) en el escenario de cualquier sistema político, institucional y tecnológico” (Romero, 2013: 1).

Este modelo está constituido por 5 componentes. Sin embargo, como esta investigación se centra en la comprensión de la mediatización de *E! Now* y sus interfaces, sólo se tomaron 3 de los 5 componentes de la herramienta: el político, el de indagación y el de innovación.

Se dejaron a un lado el de desarrollo y el de presentación, pues en estos se exploran las distintas variantes de diseño del sistema mediático y se presentan los resultados obtenidos, respectivamente. Ante un medio que ya se encuentra operativo y en una investigación que se enfoca en procesos, no se encontró cabida para estos componentes.

Es pertinente rescatar que, como explica Romero, “este es un método en desarrollo” (2013: 3) por lo que se empleará en la medida que sea conveniente, sin que el mismo sea limitante para alcanzar los fines investigativos.

3.3.1 Componente político

Este apartado se enfoca en entender los fines, propósitos e intenciones que *E! Entertainment Television* quiere con *E! Now* para construir la relación comunicativa entre presentadores, buscadores y gestores en Latinoamérica.

Según Romero: “Un medio de comunicación sólo tiene sentido en el entorno social en el cual existe o para el cual se proyecta, si construye una clara mediación entre los presentadores y los buscadores en el marco de una efectiva relación dirigida por los gestores...” (2013: 4).

Siendo así la metódica empleada, se distingue qué elementos forman parte de lo que Romero denomina presentadores (contenido de *E! Now*), buscadores (audiencia a la que se dirige) y gestores (departamentos

involucrados en la gestión de *E! Now*). Y posterior a eso, con apoyo en las entrevistas y material proporcionado por los entrevistados, se define cómo y para qué *E! Entertainment Television* desarrolla *E! Now* dentro de su estructura multiplataforma.

3.3.2 Componente de indagación

Según Romer0, en este componente “se indagarán los productos existentes (...) se formularán las preguntas-problemas, se generarán las posibles respuestas y luego se comprobarán si dichas respuestas pueden fundarse como soluciones posibles a los problemas planteados” (2015: 4).

Es así como se estudiará la forma que tiene *E! Now* para el proceso de mediatización que se plantea abordar, señalando las características y los componentes de su estructura como plataforma web y aplicación móvil, y sus opciones de interactividad.

Este proceso se verá contrastado con el de otras empresas televisivas en Latinoamérica, como *The History Channel* y *HBO*, que están realizando la misma incursión que *E! Entertainment Television* hacia espacios digitales como la web y las aplicaciones móviles para ofrecer sus contenidos audiovisuales.

3.3.3 Componente de innovación

En función del componente político y el de indagación, se explorarán “las opciones, los quiebres, los claros, las aperturas que se dejaron abiertas para la invención, reinención, reformulación, nuevo tratamiento” (Romero, 2015: 5) de *E! Now*.

En este apartado, se explorará la interfaz mediática que se plantea *E! Now* y ver cuáles son las áreas de oportunidad de la plataforma web y aplicación móvil. A su vez, se propondrán alternativas para un mejor

acercamiento al consumidor digital, que le permita a *E! Now* competir en un mercado en constante desarrollo y crecimiento.

De acuerdo a Romero, “es importante estudiar las distintas reglas, formas y roles para generar el proceso de mediatización entre la comunidad humana-sistema mediático” (2015: 6).

3.4 Métodos y técnicas de recolección de datos

Para el presente trabajo, se utilizó la entrevista a expertos como técnica de recolección de datos, por lo que el enfoque de la investigación conjuga el paradigma cualitativo. En este sentido, no hay medición numérica, sino la obtención de perspectivas y puntos de vista de los participantes en el estudio, con el fin de conocer sus emociones, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos (Todd, Nerlich y McKeown, 2004; c.p. Sampieri, Fernández y Baptista, 2010).

3.4.1 Entrevistas

La entrevista se define como: “una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Sampieri, Fernández y Baptista, 2010: 418).

Cresswell considera que deben ser abiertas, sin categorías preestablecidas, “de tal forma que los participantes expresen de la mejor manera sus experiencias y sin ser influidos por la perspectiva del investigador o por los resultados de otros estudios” (2009, c.p. Sampieri, Fernández y Baptista, 2010: 418).

Tomando esto en consideración, pero sin querer perder el ritmo ni la dirección de las mismas, se diseñaron para cada experto entrevistas semiestructuradas, con el fin de conocer, desde su experiencia y ámbito de

trabajo, la estrategia detrás de *E! Now* para alcanzar al aún emergente consumidor digital en Latinoamérica, así como también el esfuerzo que está realizando la marca por construir una sinergia efectiva entre sus plataformas.

3.4.1.1 Perfil de entrevistados

Ya que el foco de esta investigación es *E! Now*, se tomaron como expertos en el tema a los altos cargos de los departamentos de la empresa *E! Entertainment Television* que estuviesen involucrados en el desarrollo de la plataforma.

Nombre	Empresa	Departamento	Cargo
José León	E! Entertainment Television	Digital Product Development	Manager
Alejandra Sanoja	E! Entertainment Television	Programming & Acquisition	Director
Ricardo Antillano	E! Entertainment Television	Operations	Vice-President
Karina Cova	VC Medios	Digital Media	Head of department

Partiendo de la pregunta: “Desde tu perspectiva, ¿cómo definirías al consumidor digital?”, se llevaron a cabo 4 entrevistas cuyo contenido varió de acuerdo al entrevistado: Alejandra Sanoja maneja la estrategia de contenido, mientras que José León y Ricardo Antillano coordinan esfuerzos operativos. Karina Cova, desde un proveedor externo, dirige la actualización diaria de la plataforma.

CAPÍTULO IV: PROYECTO *E! NOW*

Con base en los criterios establecidos en el marco metodológico para la comprensión de un proceso de mediatización, se procederá a aplicar y desarrollar los componentes de la Metodica *HazMedia* a fin de llevar a cabo el caso de estudio que plantea esta investigación.

4.1 *E!* como marca de entretenimiento

Antes de trazar el propósito de la empresa con *E! Now*, es importante conocer a *E!* como marca y no sólo como un canal de televisión, con el fin de apreciar el alcance de su posicionamiento en distintas plataformas. Es así entonces que *E!* se define como: “Una marca de entretenimiento 24/7 al mundo del *showbiz* y la cultura pop de Hollywood y Latinoamérica” (Rodríguez, 2015: anexo 7).

Dentro de sus pilares temáticos, menciona la actualidad, la moda, el humor, la música y el *lifestyle* (palabra que usan para referirse a un estilo de vida ostentoso y moderno). *E!* quiere ser un punto de encuentro entre celebridades y fans: “la conexión multiplataforma que enciende la conversación social a través de historias fascinantes sobre personajes únicos” (Rodríguez, 2015: anexo 7).

Al considerarse una «conexión multiplataforma», la marca busca resguardar su valor más allá de su señal por cable: quiere ser un referente actual y vigente en cualquier espacio donde se pueda encontrar. Por esta razón no sorprende que “as players in the pay-tv industry, we should shift efforts to more digitally focused marketing initiatives” (León, 2015: anexo 8).

4.2 Propósito de *E! Now*

La idea de *E! Now* nace hace aproximadamente dos años y medio como una iniciativa colectiva de *HBO Latin America Group* de desarrollar la plataforma de *TV Everywhere* para sus principales señales en la región: *E! Entertainment Television, Lifetime, The History Channel, A&E* y *H2*.

E! es un canal donde la inmediatez de la noticia “es importante y [la marca] tiene que estar adelante o siempre ofreciendo la posibilidad a la gente que ve *E!* de disponer de ese contenido en donde sea rápido y donde esté. Eso calza perfecto con esta tecnología” (Antillano, 2015: anexo 2).

De acuerdo a José León, Manager de *Digital Product Development* en *E!*, la razón por la que se desarrollan estas plataformas “son para estas nuevas generaciones que en EE.UU. se llaman los *cord cutters* o los *cord nevers*, que son personas que deciden salir de una suscripción o que nunca han tenido cable, respectivamente” (2015: anexo 1).

Para nosotros proteger nuestro modelo de negocio, necesitamos que la gente tenga cable, por lo cual se les facilita esta opción y se les da como un servicio, en este momento, gratuito incluido dentro de su suscripción de cable y esto es una de las cosas que hacemos para contraatacar a servicios como *NetFlix, VivoPlay* y todos los servicios que ofrecen mucho contenido sin la necesidad de tener una suscripción de cable (León, 2015: anexo 1).

4.2.1 *E! Now* como medio selectivo

Romero plantea 3 dimensiones de la tipología de los medios dependiendo de su público y uso: los medios de expresión personal (*podcasting*) como blogs, bitácoras, etc.; los medios grupales o selectivos (*narrowcasting*) como las redes sociales; y los medios colectivos o masivos (*broadcasting*), donde entra la radio, el cine y la TV (cf. 2013: 9).

Debido a las exigencias de acceso de *E! Now*, pues requiere que el usuario tenga una suscripción a un cableoperador y que el cableoperador

ofrezca el servicio, encaja dentro de la tipología de medio grupal o selectivo, pero alternativo (BTL) ya que se deriva de un canal lineal pero está dirigido a un tipo de consumidor que aún se considera ‘en crecimiento’, como lo es el consumidor digital.

4.3 Presentadores o contenido de *E! Now*

Se considera “presentadores” al contenido audiovisual que coloca *E!* en su plataforma *E! Now*. Este, a fines operativos del canal lineal, se divide en 3 categorías:

- *Domestic*: contenido que desarrolla el canal en su casa matriz ubicada en EE.UU. y que, a nivel local, se encarga de subtítular o doblar al español y portugués para sus señales en Latinoamérica. Los programas bandera del programa en esta categoría son *Keeping Up With The Kardashians* (y sus demás series derivadas), *E! News* y *The Soup*.
- Producción original: se refiere a todo el material que se desarrolla en Latinoamérica, ya sea de manera interna o externa del canal, y que sólo se proyecta en sus señales regionales. Los programas que se destacan son *Coffee Break*, *La Sopa* (Venezuela, Colombia y México) y *Zona Trendy* (Caracas, Bogotá y México).
- Franquicias: programas que *E!* negocia y compra directamente con un cliente externo, sin participar en ninguna fase de su producción. Este contenido está en constante rotación y suelen ser de una sola temporada. Actualmente se encuentran *The Royals*, *The Grace Helbig Show* y *Botched*, entre otros.

4.4 Buscadores o audiencia a la que se dirige *E! Now*

Como la herramienta de medición de acceso a *E! Now* aún se encuentra en desarrollo, tomaremos como referencia la audiencia de la marca tanto a nivel digital como televisivo; entendiendo que esta audiencia no necesariamente será la misma que usará la plataforma, pero que sí podrá tener acceso a ella por contar con una suscripción a un cableoperador pues la señal de *E!* sólo se distribuye en televisión paga.

Hasta noviembre de 2014, las señales de *E!* llegaban a “más de 52 millones de hogares en toda la región [Latinoamérica]” (Rodríguez, 2015: anexo 7). De esa audiencia, 77% pertenece a un nivel socioeconómico medio-alto, 60% son mujeres y 38% tiene entre 18 y 34 años.

Dentro del perfil del público al que está dirigida la marca, se incluye: “...está al día con la tecnología, tiene *smartphones*, *laptops* o *tablets*, usa frecuentemente Internet y accesa [*sic*] a la Web desde su móvil” (Rodríguez, 2015: anexo 7).

Esta concepción de target resulta acertada e innovadora cuando se contrasta con lo que presenta Antoni Gutiérrez-Rubí: “Los consumidores de América Latina son los más multipantalla del mundo. Latinoamérica es sólo el 9% del volumen total de Internet, pero representa el 12% de crecimiento anual respecto al año anterior” (2014).

Es por esto que, en los últimos años, la marca ha empujado el crecimiento de su presencia en la Web a través de *E! Online* (tanto Latino como Brasil).

Una muestra de ello es que de enero a noviembre de 2014, *E! Online Latino* generó más tráfico en su página que *BBC Mundo*, *Telemundo* y *MTVLA* –competidores directos en fuentes noticiosas como farándula y espectáculos–, siendo superado únicamente por *CNN* (cf. Rodríguez, 2015: anexo 7). Esto resulta de un crecimiento exponencial por encima del 100% de un año a otro.

En redes sociales, “el espacio de socialización más importante de las sociedades contemporáneas” (Gutiérrez-Rubí, 2014), la marca cuenta con

casi 8 millones de ‘Me gusta’ en su página de Facebook, 780.000 seguidores en Twitter y 252.000 seguidores en Instagram. Estos números son muy alentadores considerando que “el usuario latino promedio de Facebook y Twitter transcurre más de 10 horas mensuales en sus redes sociales” (Gutiérrez-Rubí, 2014).

Resulta importante señalar que *E!* aún no promociona el servicio de *E! Now* en ninguna de sus otras plataformas (sitio web, redes sociales, señal al aire o lineal), ya que es considerado un servicio que ofrece el cableoperador, no la marca. Esto lo hace para “resguardar y no competir con tu principal cliente que son la gente que te distribuye, los cableoperadores” (Antillano, 2015: anexo 2).

4.5 Gestores o departamentos involucrados

Quienes hacen efectivo el vínculo entre el contenido audiovisual y la audiencia a la que se dirige *E! Now* son los “gestores”, quienes se dividen en 4 departamentos:

- Digital: es el encargado de vigilar el correcto funcionamiento de la plataforma web y aplicación móvil, resolviendo inconvenientes técnicos de acceso, visualización y reproducción.
- Legal: le corresponde señalar cuál contenido cumple con las exigencias legales, a nivel de contrato, para ser colocado en *E! Now*, como también la fecha tope en la que un contenido puede estar disponible.
- Programación: desarrolla la estrategia de contenido que se publicará en *E! Now*, ofreciendo a su vez toda la información necesaria para su publicación (sinopsis, clasificación, países en los que estará disponible, tiempo de disponibilidad, etc.).
- Operaciones: se responsabiliza de supervisar el correcto funcionamiento y en *E! Now*. Dentro de este departamento, la

empresa creó un cargo de Coordinador para *E! Now*. Esta persona funciona como el punto de encuentro entre los demás gestores, asegurando que se cumplan los lineamientos de Legal, Programación y Digital.

4.6 Acceso y soporte técnico de *E! Now*

Hay dos formas de ingresar a *E! Now*: desde una computadora como plataforma web o desde un dispositivo (tableta y celular) como aplicación móvil.

Como plataforma web, se puede acceder a las páginas <http://www.enowlatino.com> o <http://www.enowbrasil.com> por cualquier navegador y poder visualizar el contenido audiovisual vía *streaming*, pero se debe contar con la última versión de Adobe Flash Player. A la vez, se requiere un ancho de banda de un mínimo de 500 Kbps para reproducir un video en tiempo real; para HD, un mínimo de 3 Mbps.

Como aplicación móvil, está disponible para dispositivos con sistema operativo iOS 6 o superior (iPhone, iPad, iPod). Puede ser descargada gratuitamente desde la App Store y requiere 30.5 MB de datos informáticos. En cuanto al sistema operativo Android, aunque se encuentra en la fase final de su desarrollo, el usuario requerirá la versión 3.1 o superior y está disponible en tabletas y móviles a través del Google Play. Es necesaria una conexión de red 3G o wi-fi.

Como se ha mencionado anteriormente en esta investigación, *E! Now* requiere de una suscripción a un cableoperador para poder reproducir el contenido audiovisual tanto en la plataforma web como en la aplicación móvil, ya que es el cableoperador quien se encarga de proporcionar el nombre de usuario y clave. “Eso nace para, un poco, resguardar y no competir con tu principal cliente que son la gente que te distribuye, los cableoperadores” (Antillano, 2015: anexo 2).

El contenido de la la aplicación móvil y la plataforma web se aloja y es actualizado en un sistema llamado 'mpx' de la empresa *ThePlatform*.

As the leading online video publishing and management system, mpx will give you advanced workflows and distribution methods; enhance the discovery of your content; let you monetize in every window; and provide your audience with a great playback experience. Built on top of our service-oriented architecture, you will always be able to rely on our enterprise-class online video platform since it can scale with your needs as your business grows ("ThePlatform", 2015).

Este sistema permite crear series, temporadas y capítulos con su información correspondiente (como año de transmisión y sinopsis); procesar el paquete gráfico de cada serie; definir qué contenido se mostrará en cada sección de la aplicación móvil y plataforma web, así como también por cuánto tiempo y en qué países.

El sistema ofrece la posibilidad de contar con métricas de acceso a *E! Now*, entre las cuales se destacan cuáles programas son los más vistos y de qué países proviene la mayor cantidad de interacción. Sin embargo, estas mediciones aún se encuentran en desarrollo.

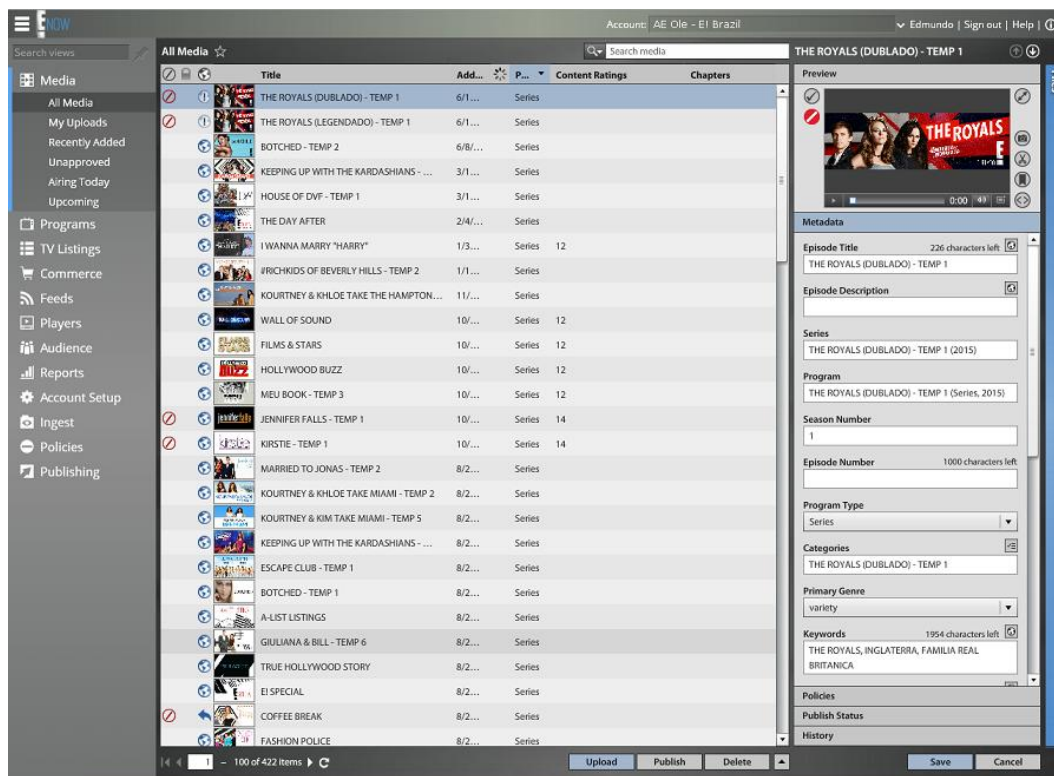


Imagen 1: Interfaz de mpx para E! Now

4.7 Interfaz e interacción dentro de E! Now

Dentro de su interfaz, E! Now (tanto para Latinoamérica como para Brasil) cuenta con 5 secciones de contenido: *Home*, donde se destacan los episodios de las series que los mediadores quieran promover ya que es la primera sección con la que se encuentra el usuario; *Series*, organizadas por orden alfabético; *Más vistos*, que encontrarán los 18 capítulos que obtengan el mayor número de reproducciones; *Lo nuevo*, donde se colocan los 18 episodios más recientes que estén disponibles en Brasil y para toda la región en el caso de Latinoamérica; y *On air*, que muestra la programación del canal al aire.

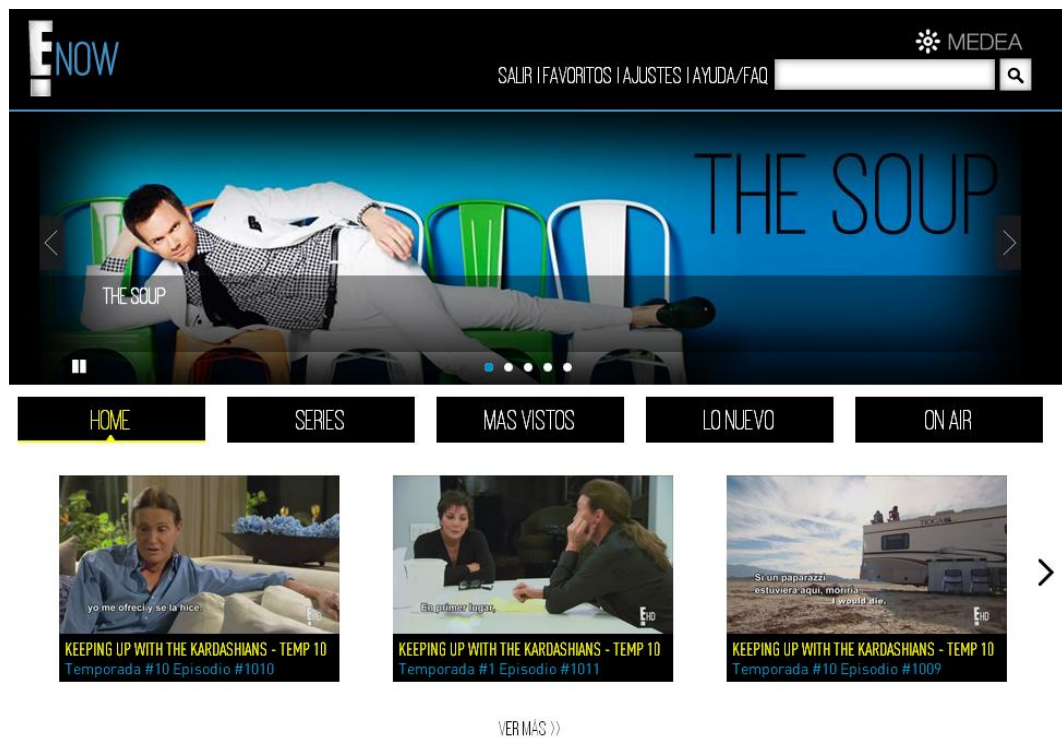


Imagen 2: interfaz en el sitio web enowlatino.com

Esta misma distribución de contenido aplica para su versión móvil en iOS, sólo que “Lo nuevo” se llama “+ reciente” y “On air” se llama “En TV”. En ambas versiones, hay una barra de búsqueda en la parte superior derecha (en el caso de la versión móvil, es un ícono en forma de lupa) donde el usuario puede ingresar palabras claves para encontrar el episodio o la serie que esté buscando.

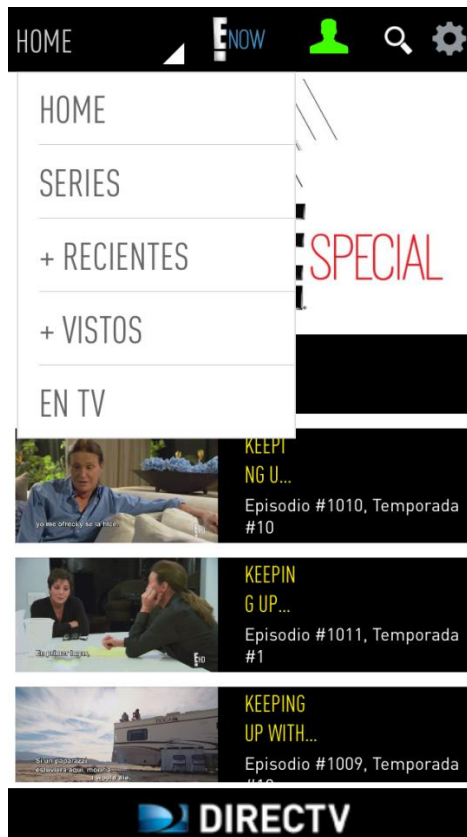


Imagen 3: interfaz en la aplicación móvil para iOS con DirecTV como proveedor

Por otra parte, *E! Now* cuenta con un enlace junto a la barra de búsqueda que dice “FAQ” (que quiere decir “preguntas frecuentes” en sus siglas en inglés) donde las personas pueden conocer más sobre el funcionamiento y los requerimientos de la plataforma/aplicación. Para la aplicación móvil, se optó por un ícono con forma de tuerca.

Sin embargo, todos los problemas técnicos son manejados a través del servicio de Atención al Cliente del cableoperador al que se encuentre suscrito el usuario.

Ahora bien, en cuanto a interacción entre el contenido y los usuarios, *E! Now* no cuenta con la posibilidad de comentar ninguno de sus contenidos audiovisuales, así como tampoco de señalar si te gusta o no.

Los usuarios cuentan con dos opciones de interactividad: crear listas de favoritos, para luego acceder al contenido que hayan escogido desde una pestaña aparte que se ubica en la parte superior de la plataforma y de la aplicación; y compartir en sus cuentas de Facebook y Twitter el capítulo que estén viendo, con un enlace directo a *E! Now*.

4.8 Procesos y criterios de actualización de contenido en *E! Now*

El departamento de programación, liderado por Alejandra Sanoja, se encarga de hacer una estrategia del contenido que puede ser colocado en *E! Now*. “Yo creo que todos suponemos que el que consume *TV Everywhere* no es el mismo que consume la televisión lineal. Entonces, empezamos a plantear y a proyectarnos qué hacemos. ¿Qué estrategia planteamos de programación?” (Sanoja, 2015: anexo 4).

Siendo así, se revisaron los contratos que tiene la empresa con cada uno de sus programas, para saber si se tenían los derechos de distribuirlo en el plano digital y por cuánto tiempo es la ventana legal de disponibilidad. Con base en eso, se hizo una lista de los programas del canal que podían ser colocados en la plataforma.

Esta lista incluye series de librería, que ya no se transmiten en el canal lineal pero que se creyó conveniente colocar en *E! Now* y “que puede resultarle atractivo a alguien que quiera ver, que quiera revivir o que nunca la vio al aire” (Sanoja, 2015: anexo 4).

En cuanto a los estrenos del canal, “lo primero que dijimos fue: no darle el ‘tubazo’ a *TV Everywhere* sino que primero se vea por el canal como tal y luego darle esa ventana [a *TV Everywhere*], como un *catch-up*” (Sanoja, 2015: anexo 4). Entonces, el contenido que sale al aire es colocado a las 12:00 a.m. del día siguiente en *E! Now*.

Así como la señal de *E!* se divide en *feeds* para distintas regiones de Latinoamérica, *E! Now* permite segmentar el contenido que se publica: Zona

Trendy Caracas sólo está disponible en Venezuela y La Sopa México sólo se puede ver en México.

Series que son productos originales de la marca *E!*, como lo es *Keeping Up With The Kardashians*, tienen licencia perpetua en *E! Now*; mientras que otros programas de noticias y que involucran anunciantes, como puede ser *The Soup* o *Coffee Break*, sólo pueden estar disponibles 7 días y 6 meses, respectivamente.

Siguiendo las instrucciones de programación, el Coordinador de *E! Now* se encarga de desarrollar *batches* (o lotes, en su traducción directa al español) cada dos semanas con el contenido que debe ser colocado en el mpx. Allí se incluyen: la sinopsis genérica de cada serie y la capitular para cada episodio, la clasificación de edad, el número de temporada, el país para el cual se debe programar cada contenido y palabras claves que agilicen la búsqueda en *E! Now*. Es decir, toda la información que el mpx permite colocar.

Ese *batch* es enviado al departamento de *Digital Media* de VC Medios, proveedor externo de *HBO Latin America Group* que se encarga de la gestión técnica y operativa de todas las señales del grupo (*A&E*, *Lifetime*, *The History Channel*, *H2*, *E!*).

Este departamento toma el material de la señal lineal y se encarga de procesarlo para *E! Now*, quemando directamente la mosquita del canal y los subtítulos de ser necesarios.

Como los equipos que se utilizan para procesar el contenido de digital son los mismos que se usan para procesar lo que se transmite al aire, VC Medios sólo cuenta con la capacidad para publicar seis capítulos diarios en *E! Now* de lunes a viernes.

Por ahora, la estrategia de contenido de *E! Now* es ofrecerles a los usuarios la mayor cantidad de programación. Para ello, se tiene como objetivo colocar en la aplicación móvil y plataforma web todo el contenido

audiovisual con el que cuenta el canal (siempre y cuando cumpla con los requisitos legales).

Sin embargo, como aún no se cuenta con una medición del acceso y uso de *E! Now*, no hay forma de saber si esta estrategia funciona: “al no tener la data o como le está yendo a *E! Now*, qué está bajando la gente, qué está viendo la gente, nos es difícil planificar algo para futuro porque quisiéramos tener el *feedback* para saber” (Sanoja, 2015: anexo 4).

4.9 Entorno competitivo de *E! Now*

Se procederá a distinguir plataformas o aplicaciones similares a *E! Now* para contrastar los lugares comunes y las diferencias que pueda haber. Pero, dado el amplio campo comercial con el que se cuenta, se limitó la investigación a dar un ejemplo por cada una de las instancias que se señalan a continuación:

- Una plataforma de *TV Everywhere* que sea parte del *HBO Latin America Group* al igual que *E!* (*Lifetime, A&E, The History Channel, H2*). De aquí, se tomará *History Play* por ser la más próxima a su lanzamiento.
- Una plataforma que funcione como extensión de una señal al aire (canal de televisión) pero que haya dado el paso a una suscripción independiente de un cableoperador, como es el caso de *HBO Go* y *HBO Now*.
- Una plataforma que nunca tuvo una señal al aire y haya nacido directamente en el ámbito digital, como lo es *Hulu, Vivoplay* y *Amazon*. Se usará *Netflix* por ser la más emblemática de esta instancia.

4.9.1 History Play vs. E! Now

Al igual que *E!*, *The History Channel* pertenece al *HBO Latin America Group* y, por lo tanto, su oferta para el consumidor digital, *History Play*, opera con el mismo sistema de mpx. Eso hace que ambas aplicaciones móviles y plataformas web ofrezcan las mismas opciones al consumidor: por lo tanto, las debilidades y fortalezas de *E! Now* y *History Play* coinciden en muchos aspectos.

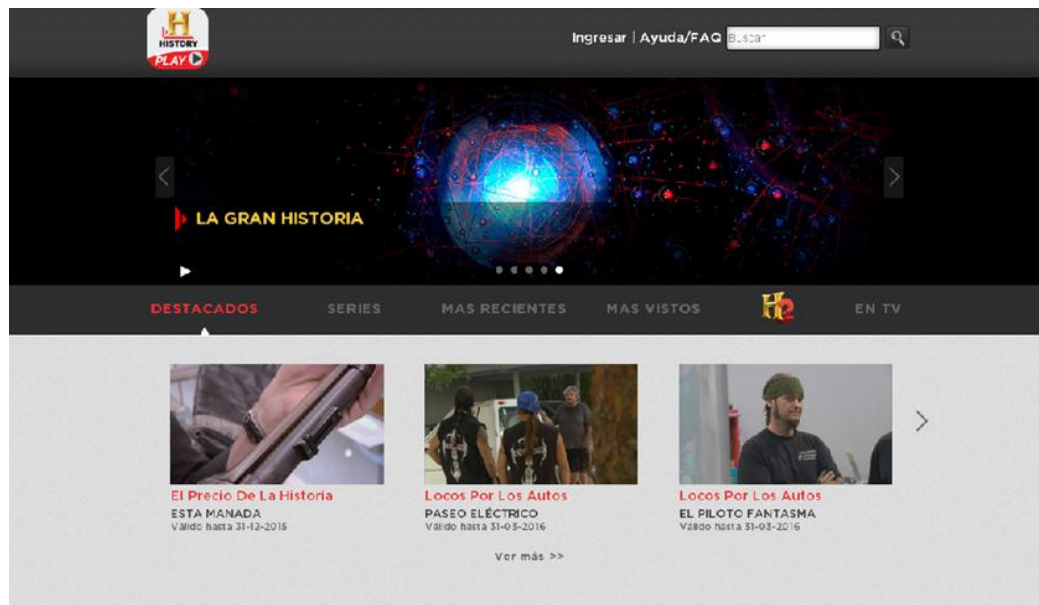


Imagen 4: Interfaz de *History Play*

La interfaz de ambas es casi igual, con la excepción que *History Play* también ofrece el contenido de otro canal, que es *H2* (para el cual tiene su propia sección). Ambas tienen una versión en español para Latinoamérica y otra en portugués para Brasil, pues abarcan los mismos mercados.

Donde realmente se puede notar una diferencia es en la forma de administrar el contenido: “*E!* es demasiado actual, se trabaja con muchos estrenos, y en *THC* [*The History Channel*] tenemos también una librería muy

extensa de material. Entonces sí nos solicitan estrenos, pero no es tan día a día como *E!* (Cova, 2015; anexo 3).

Todo el contenido de *History Play* está doblado y no se le quema la mosquita del canal, por lo que procesar el material toma menos tiempo que el material de *E! Now*. Eso le permite a *The History Channel* disponer de más contenido a la vez para sus usuarios digitales, mientras que *E!* debe limitarse a sólo 6 actualizaciones diarias.

A nivel organizacional, no hay nadie designado en *The History Channel* que se encargue de coordinar *History Play*: “Hay personas que mandan las listas de contenido, pero últimamente hemos tenido muchos rollos tratando de encontrar formalmente respuestas de una persona” (Cova, 2015: anexo 3).

4.9.2 HBO Go/HBO Now vs. E! Now

Aunque *HBO* también forma parte del *HBO Latin America Group*, opera bajo otro esquema tanto gerencial como operativo.

Para sus consumidores en Latinoamérica, *HBO* pone a su disposición *HBO Go*, el cual “ofrece acceso ilimitado a más de 2000 títulos de *HBO*” y está disponible para “computador(a), iPad, iPhone, iPod Touch, dispositivos Android y consola de juegos Xbox 360” (“*HBO Go*”, 2015). Esto pone a *HBO* a la delantera en cuanto a oferta: más contenido y más variedad de dispositivos.

Sin embargo, la disponibilidad de *HBO Go* es más restringida: no sólo es necesaria una suscripción a un cableoperador, sino que el usuario también debe estar suscrito al paquete *HBO Max*.

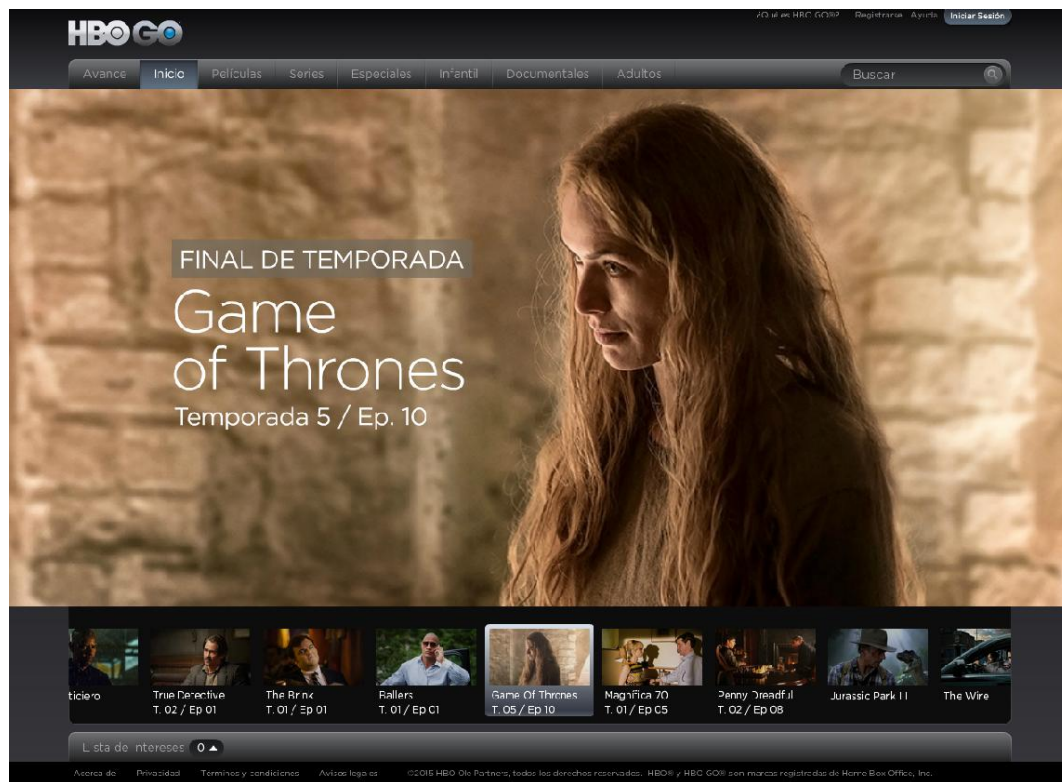


Imagen 5: Interfaz de HBO Go

La interfaz de *HBO Go* está muy apegada a su marca y sus secciones están divididas por su variedad de contenido: Películas, Series, Especiales, Infantil, Documentales y Adultos. Esto amplía el rango de edad del consumidor digital: no está dirigido sólo a la cultura pop, como lo está *E!*; sino que se hace atractivo incluso para niños.

Ahora bien, el producto digital de *HBO* que rompió el esquema que venían manejando los demás canales es *HBO Now*, pues no requiere de una suscripción a un cableoperador para acceder al contenido audiovisual.

Con cancelar mensualmente US\$14.99, cualquier usuario digital puede tener acceso a todo el contenido de *HBO* desde su computadora o dispositivo móvil. Esto, por los momentos, mantiene dos grandes detractores: en primer lugar, sólo está disponible para Estados Unidos; y en segundo, por ahora sólo está disponible para sistemas operativos móviles iOS.

Esto puede considerarse “un *breakthrough* en la historia” (Antillano, 2015: anexo 2), pero si había un canal que podía dar este paso antes que los demás, era *HBO* ya que su paquete de canales siempre ha sido un servicio adicional que ofrecen los cableoperadores, más no forma parte de sus planes básicos de programación. En otras palabras: los consumidores de contenido audiovisual siempre han estado acostumbrado a pagar más para contar con *HBO*; lo cual hace que para este canal sea una medida menos arriesgada.

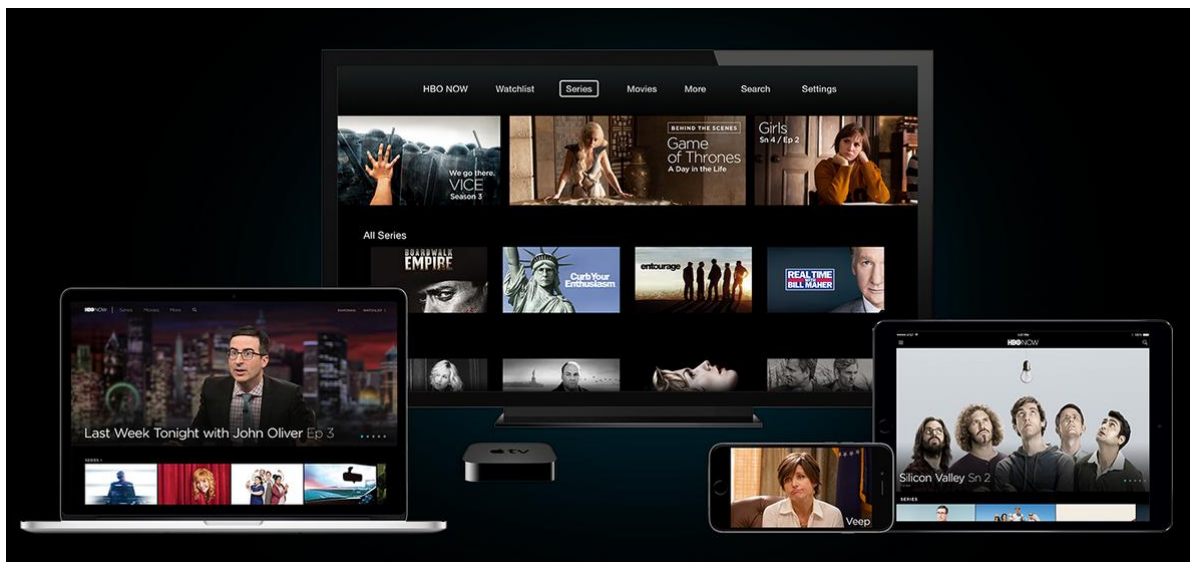


Imagen 6: Interfaz multiplataforma de *HBO Now*

4.9.3 Netflix vs. *E!* Now

Fundada en 1997, *Netflix* se ha convertido en “the world's leading internet subscription service for enjoying movies and TV shows” (Netflix Media Center, 2015). Actualmente se encuentra disponible en más de 50 países y sobrepasa los 62 millones de usuarios.

Resulta importante señalar que *Netflix* no es única en el mercado: la empresa *Amazon* cuenta con el servicio *Amazon Instant Video* para miembros de *Amazon Premium* que les da acceso a 100.000 películas y

shows de televisión. Por otro lado, *Hulu* (plataforma propiedad de *NBC Universal, News Corporation* y *Walt Disney Company*) además de ofrecer un servicio gratuito de vídeos en streaming en Estados Unidos, también cuenta con un servicio Premium (*Hulu Plus*) por US\$7.99 mensuales (cf. Ojer, T., & Elena, C., 2012).

Pero el éxito de *Netflix* por encima de estas otras opciones, incluyendo *YouTube*, se le atribuye a dos factores: uno, ofrecer contenido original y exclusivo (*House of Cards, Orange Is The New Black*); y dos, su irrupción en tantos países, incluyendo Cuba.

Más allá de hacer una comparación con *E! Now*, sería más conveniente usar *Netflix* como ejemplo de modelo de negocio exitoso cuya única vía de ganancias es a través de suscripciones, pues se niegan a colocar publicidad (cf. Sims, 2015).

Esta decisión, aunque muy cuestionada, es algo que los usuarios de *Netflix* han agradecido. “Influye muchísimo que la mayoría de estos [servicios de *streaming* en línea] no tienen comerciales (...) ahí también se está moviendo el negocio de la publicidad totalmente diferente porque las personas no quieren ver comerciales” (Sanoja, 2015: anexo 4).

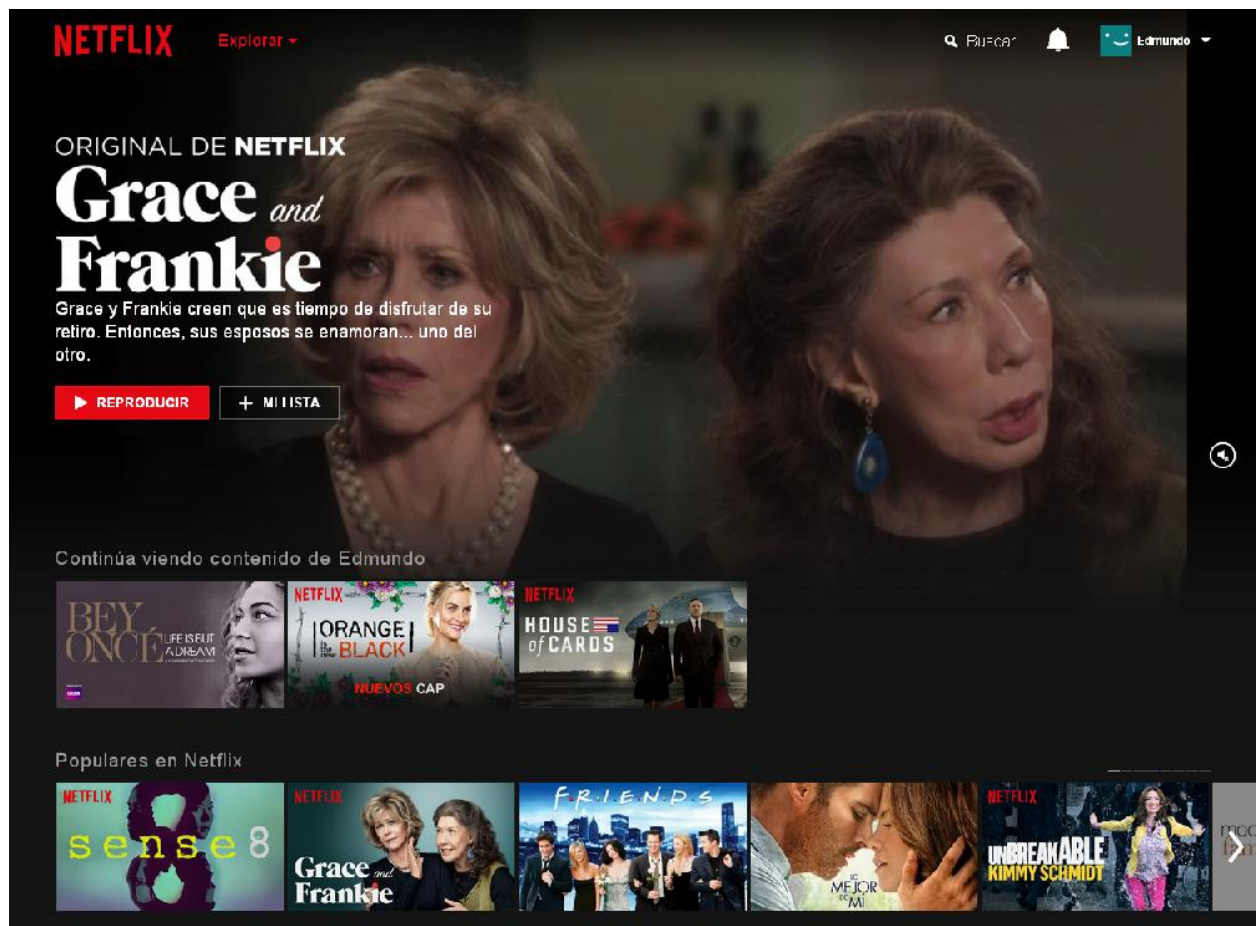


Imagen 7: Interfaz de *Netflix* con suscripción

4.10 Hipótesis creativa para *E! Now*

Una vez entendido el funcionamiento y las características de *E! Now*, este apartado se centra en el par Oportunidad-Alternativa. Para ello, resulta importante acotar que *E! Now* se encuentra en una versión inicial, donde el proveedor del servicio (*ThePlatform*) aún se está amoldando a las exigencias de la empresa.

Si bien es cierto que “el principal logro es que hemos movido la plataforma, no solamente sin descuidar el canal lineal, sino también a hacer factible el disponer de programación en *E! Now*” (Antillano, 2015: anexo 2),

para competir en un entorno comercial con *HBO* y *Netflix*, no basta con estar por estar. A continuación se argumentan, a grandes rasgos, las áreas de oportunidad de *E! Now*:

- Aunque la promoción de *E! Now* la estén haciendo los cableoperadores porque el servicio lo ofrecen ellos, contar con una estrategia de comunicaciones a través de las demás plataformas de *E!* puede ayudar a posicionar el producto lo suficiente como para que los cableoperadores que aún no lo ofrezcan se vean en la necesidad de hacerlo para suplir una necesidad de sus suscriptores.
- Vincular el contenido en los sitios web de la marca (*E! Online Latino* y *Brasil*) con el contenido de *E! Now*, ya que si hay un usuario de todas sus demás plataformas que se vería más atraído a utilizar *E! Now*, sería aquel que ya forma parte de la propuesta digital de la marca.
- Darle la opción al usuario de escoger si prefiere ver el contenido en su idioma original, con subtítulos o doblado; sin la necesidad de imponer el mismo formato de idioma con el que haya salido al aire. El usuario digital quiere contar con opciones y está en contacto constante con un mundo de lenguajes múltiples.
- “Tener programación exclusiva, eso podría ser para que la gente entre en ese mundo” (Sanoja, 2015: anexo 4). Más que colocar el material audiovisual después de su estreno en televisión lineal, *E! Now* podrá no sólo ofrecer una experiencia de consumo distinta, sino también contenido distinto cuando cuente con programas exclusivos o de producción original que sólo esté disponible en su plataforma.
- Hallar formas atractivas de incluir dentro de *E! Now* espacio para clientes y promociones, que formen parte de la diagramación de la plataforma web y de la aplicación móvil, mas no del contenido

audiovisual. Esto permitirá que la plataforma se sustente sola, pero que no interrumpa la experiencia de consumo de los usuarios.

- “Para *E! Now*, tal vez nosotros como canal tenemos que todavía tener acceso a algo que no tenemos que es un análisis un poquito más profundo de la data, de saber quién lo ve, cómo lo ve y cuándo lo ve” (Antillano, 2015: anexo 2). Esto no sólo permitirá comprender mejor al consumidor digital que se sienta atraído a *E! Now*, sino que también permitirá elaborar estrategias de contenido sustentadas en estas métricas de uso y acceso.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El consumidor actual está más conectado que nunca, con más acceso y menos distancia hacia contenidos y marcas, gracias a la proliferación de aparatos y sistemas digitales. Contenidos que antes sólo estaban disponibles para los consumidores a través de formas de mediación específicas (como materiales impresos, radio o televisión), pueden ahora ser llevados a los consumidores a través de múltiples plataformas. Lo cual está impulsando una revolución en los medios y cambiando las definiciones tradicionales de consumidor.

En la presente investigación, gracias al estudio de los antecedentes pertinentes al problema de investigación, se lograron identificar las necesidades del consumidor digital de contenido audiovisual. Igualmente se expusieron cuáles son las nuevas formas de mediación de contenido audiovisual de acuerdo a los avances tecnológicos.

Posteriormente, se estudió *E! Now* como proyecto y se identificaron las estrategias que utiliza para posicionarse entre los países en Latinoamérica donde llega la señal de *E! Entertainment Television*.

Una vez cumplidos los objetivos de la investigación, se concluyó que nunca había sido tan importante conocer el comportamiento del mercado como lo es ahora en el ámbito digital debido a su constante y rápida evolución. El uso de aparatos digitales, sobre todo los móviles, ha empoderado al consumidor, permitiéndole tener más opciones sobre cómo y cuándo acceden al contenido que desean.

“Ustedes tocan el Smartphone casi 200 veces al día. Nunca, en la historia de la humanidad, habíamos tenido un objeto que lo tocáramos 200 veces al día. Nunca un objeto que tenía tanta potencia de conexión, conectividad, almacenamiento e interacción. En este teléfono y en el anterior y en el anterior que yo tuve, hay más tecnología que toda la que utilizó el ser humano para ir a la Luna. En nuestras manos, en nuestro sofá, en nuestro carro, en nuestra silla del trabajo” (Gutiérrez-Rubí, 2014).

Y aunque “la infraestructura en los países latinoamericanos no es la misma de los países desarrollados como Estados Unidos” (León, 2015: anexo 1), el consumidor latinoamericano promedio dedica alrededor de 7 horas al día al uso de múltiples pantallas digitales, un 5% más que el promedio mundial (cf. Gutiérrez-Rubí, 2014). Esto evidencia que la brecha que antes separaba a Latinoamérica del resto del mundo cada vez se hace más corta, pues se ha vuelto un mercado que exige respuestas más oportunas a sus necesidades.

Se está ante “un consumidor que vive día a día con las plataformas digitales, especialmente ahora con los *smartphones*, que son como una extensión de nuestro cuerpo” (León, 2015: anexo 1) y que “mientras les ofrezcas la posibilidad de disponer de lo que ellos quieran ver cuando lo quieran ver, lo van a utilizar o los va a mover hacia buscar” (Antillano, 2015: anexo 2).

A través del *streaming* en línea, servicios al estilo de *TV Everywhere* y *Second Screen Apps* (como las redes sociales), el consumidor digital no sólo adquiere la capacidad de querer y exigir lo que desea, sino que también puede construir su identidad alrededor de sus decisiones. Cada vez más vemos la personalización de búsquedas en Internet, queriendo aproximarse a las necesidades que plantea el consumidor por su comportamiento.

La tendencia del consumidor digital está hacia adquirir aparatos que le permitan el mayor control posible; y las marcas, entre ellas los canales de televisión, han ido descifrando cómo no perderse dentro de esta transición: “todos los canales nos tenemos que poner en la misma línea, que es tener una plataforma alternativa para ofrecer una programación. No distinta, pero sí una forma distinta de mostrar” (Sanoja, 2015: anexo 4).

Una vez desarrollada la metódica *HazMedia* y realizadas las entrevistas a altos cargos del canal, resultó evidente que *E! Entertainment Television* se planteó desarrollar *E! Now*, no para abandonar su señal al aire, sino para abrir otra ventana de consumo de su marca.

Es necesario contar con una suscripción a un cableoperador y que el mismo ofrezca el servicio. Se puede ingresar desde un buscador web o descargando la aplicación a un dispositivo móvil. El contenido disponible va desde estrenos posteriores a la señal al aire, hasta series y temporadas que ya no forman parte de la programación actual del canal.

Más allá de la fecha de expiración, no hay ninguna limitación sobre cuándo y cuánto un video puede ser reproducido. Cada contenido está debidamente identificado, con sinopsis tanto para las series como para los capítulos.

Sin embargo, y aunque “La principal ventaja es que estamos allí, en el mercado” (Antillano, 2015: anexo 2), esta nueva forma de mediación de la marca aún no cuenta con las herramientas necesarias para posicionarse por delante de sus adversarios.

El usuario está atado, como con *ESPN Play* y *HBO Go*, a contar con una suscripción a un cableoperador. Los subtítulos y doblajes no pueden ser cambiados, pues el contenido sólo puede estar disponible como haya salido en la señal al aire. Por los momentos, sólo funciona para el sistema operativo móvil iOS, cuando Android cuenta con una cuota del mercado latinoamericano por encima del 80% en teléfonos inteligentes (cf. Marketing directo, 2014). Esto reduce drásticamente el alcance que puede tener *E! Now*, sobre todo cuando el ámbito digital está supuesto de abrir el campo de posibilidades para el consumo.

Uno de los hallazgos más llamativos de la investigación es que *E!* no tiene acceso a las métricas de consumo del contenido en *E! Now*. Eso hace que la aproximación por parte de los departamento involucrados hacia qué colocar en la plataforma tenga que ser enteramente intuitiva, basándose en lo que la marca cree oportuno por el comportamiento de su consumidor tradicional en su señal al aire y su consumidor digital en sus sitios web y redes sociales.

Pareciera entonces que *E!* está ante muchas adversidades, lo cual es cierto; pero resulta conveniente rescatar que *E! Now* apenas se encuentra en una fase inicial o piloto. La empresa está aún negociando el servicio con los cableoperadores más grandes de la región, pues son sus principales clientes, y a su vez, sigue trabajando con *ThePlatform* para poder automatizar muchos procesos de actualización.

Esta incursión a lo digital toma tiempo, no sólo a nivel de forma, sino de fondo: negociaciones, contratos, estrategias, dinero. Lo importante, como en cualquier emprendimiento, es que haya la disposición de llevar a cabo las cosas. Desarrollar la plataforma web y aplicación móvil, establecer una estrategia inicial de contenido y contratar a alguien que se encargue enteramente de coordinar el proyecto, a diferencia de los demás canales del *HBO Latin America Group*, demuestra que *E!* está dispuesta.

En este sentido, a medida que crecen y se posicionan nuevas formas de mediación de contenido audiovisual, debería crecer el número de investigaciones que se llevan a cabo para conocer, no sólo el comportamiento del consumidor digital, sino la forma en la que las marcas están adaptando o evolucionando sus productos y servicios.

Lo que le depara a *E! Now* dependerá de cuánto la empresa está dispuesta a invertir para hacer más sofisticada su plataforma, brindándole más opciones de interacción y contenido a los usuarios. La penetración de Internet es indetenible, queda de las marcas aprovechar los caminos abiertos.

A partir de este trabajo de investigación podrían desprenderse varios temas que podrían ser objeto de estudio para otros proyectos. En primer lugar, conocer el nivel de aceptación y penetración de *E! Now* una vez alcanzado un mayor nivel de desarrollo. Por otra parte, enfocar un estudio hacia Venezuela y ver cómo las empresas de televisión operan en el contexto socio-económico actual. Y, por último, identificar los baches de Venezuela en cuanto a desarrollo tecnológico para servicios de *streaming*.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Fuentes bibliográficas

AGUSTIN, C. y MUÑOZ, M. (1997). Nuevos usuarios, nuevos documentos. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.

AHUMADA, R. (2013). La televisión por Internet: de la convergencia a la mutación. Maracaibo: Universidad del Zulia.

ARROJO, M.J. (2008). La configuración de la televisión interactiva: de las plataformas digitales a la TDT. La Coruña: Netbiblo.

AULETTA, K. (2014). Outside the Box: Netflix and the future of television. Recuperado el 25 de septiembre de 2014, de <http://www.newyorker.com/magazine/2014/02/03/outside-the-box-2>

BARAVESCO, L. (2008). Las técnicas de la investigación: manual para la elaboración de Tesis, Monografías, Informes. 8ª ed. Maracaibo: Imprenta Internacional, C.A.

BRIDGER, D. y LEWIS, D. (2011). The Soul of the New Consumer: What We Buy and Why in the New Economy. Londres: Nicholas Brealey Publishing.

CASTELLS, M. (2002). The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society. Nueva York: Oxford University Press.

HERNANDEZ, G. (2012). Cómo hacer un proyecto de investigación en comunicación. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

LANDEAU, R. (2010). Elaboración de trabajos de investigación. Caracas: Alfa.

LOZANO, J.C. (2008). Consumo y apropiación de cine y TV extranjeros por audiencias en América Latina. Recuperado el 25 de septiembre de 2014, de http://www.revistacomunicar.com/numeros_anteriores/archivospdf/30/30-11-temas-lozano.pdf

MONZONCILLO, J. (2011). La televisión etiquetada: nuevas audiencias, nuevos negocios. Madrid: Ariel.

PETERS, J-J. (2000). A History of Television. Bruselas: EBU.

PEREZ, C. y ZAMANILLO, J. (2003). Fundamentos de televisión analógica y digital. Santander: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cantabria.

PRADO, E. (2003). Virtudes, funciones y futuro de la TDT en la Sociedad de la Información. (Nº 57) 1-3

RAMONET, I. (2002). La post-televisión: Multimedia, Internet y globalización económica. Barcelona: Icaria Editorial.

ROMERO, A. (2013). Modelo de gestión Metódica HazMedia. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

ROMERO, A. (2015). Elementos de teoría Mediática. Caracas: Universidad Central de Venezuela.

ROVIRO, J. (2011). Reset & Reload: Cambias o te cambian: Si los tiempos han cambiado, ¿Por qué sigue haciendo lo de siempre?. Madrid: ESIC.

SABINO, C. (1992), El proceso de la investigación. Ed. Panapo, Caracas.

SAMPIERI, R; FERNÁNDEZ-COLLADO, C. Y BAPTISTA, P. (2010). Metodología de la Investigación, 5ª edición. México: McGraw Hill.

SANTALLA, Z. (2012). Guía para la elaboración formal de reportes de investigación. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

SCHOR, J. (2004). Born to Buy: The Commercialized Child and the New Consumer Culture. Nueva York: Scribner.

SCOLARI, C. (2013). La TV después del broadcasting: hipertelevisión, redes y nuevas audiencias. Recuperado el 25 de septiembre de 2014, de <http://hipermediaciones.com/2013/06/15/la-tv-despues-del-broadcasting-hipertelevision-redes-y-nuevas-audiencias/>

SERRANO, P. (2013). La comunicación jibarizada: Cómo la tecnología ha cambiado nuestras mentes. Barcelona: Ediciones Península.

ZABALETA, I. (2003). Tecnología de la información audiovisual. Sistemas y servicios de la radio y televisión digital y analógica por cable, satélite y terrestre. Bilbao: Bosch.

2. Referencias electrónicas

AVI, D. (2014). 11 Marketing Trends To Watch For In 2015. Consultado el día 1 de juni de 2015 de la World Wide Web: <http://www.forbes.com/sites/avidan/2014/11/09/11-marketing-trends-to-watch-for-in-2015/>

BBC WebWiseTeam. (2012). What is streaming?. Consultado el día 20 de mayo de 2015 de la World Wide Web: <http://www.bbc.co.uk/webwise/guides/about-streaming>

Connected Commerce. (2014). A Snapshot of the Modern Shopper. Consultado el día 12 junio de 2015 de la World Wide Web: <http://www.digitaslbi.com/connected-commerce--a-snapshot-of-the-modern-shopper/>

GUTIÉRREZ-RUBÍ, A. (2014). Mesa: Multipantallas y multiaudiencias: retos para la televisión. 2do Encuentro Internacional de Televisión. México D.F., México. 14 de noviembre de 2014. Consultado el 20 de febrero de la World Wide Web: <https://www.youtube.com/watch?t=498&v=rcg1cPml79E>

HARTWIG, E. (2015). Tech Time Machine: TV and Media Consumption. Consultado el día 5 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://mashable.com/2015/01/04/tv-media-tech-ces/>

MANDER, J. (2015). Internet users in LatAm spend the most time online. Consultado el día 5 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://www.globalwebindex.net/blog/internet-users-in-latam-spend-the-most-time-online>

MAWHINNEY, J. (2015). 17 Stats you should know about visual content marketing in 2015. Consultado el día 13 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://blog.hubspot.com/marketing/visual-content-marketing-strategy>

MOCHARI, I. (2014). The History of Netflix and the future of Television. Consultado el día 12 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://www.inc.com/ilan-mochari/netflix-history.html>

Netflix Inc. (2015). Company Profile. Consultado el día 25 de mayo de 2015 de la World Wide Web: <http://ir.netflix.com/>

Netflix Media Center (2015, junio 25). Recuperado de <https://pr.netflix.com/WebClient/Login.jsp>

SIMS, A. (2015, junio 2). Commercials on Netflix? CEO addresses surprising rumors [blog post]. Recuperado de <http://www.hypable.com/commercials-on-netflix/>

Order HBO Now: The new standalone service from HBO. (2015, junio 25). Recuperado de <https://order.hbonow.com/>

US Media. (2015). Resumen rápido de lo último sobre el mundo online en Latam. Consultado el día 5 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://latinlink.usmediaconsulting.com/2015/03/resumen-rapido-de-lo-ultimo-sobre-el-mundo-online-en-latam/?lang=es>

WARREN, C. (2011). "Grey's Anatomy" Fans To Get an Interactive Viewing Experience on iPad. Consultado el día 1 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://mashable.com/2011/02/01/greys-anatomy-ipad-app/>

WARREN, C. (2011). How Connected Devices and Streaming Video Are Changing the Way We Consume Content. Consultado el día 1 de junio de 2015 de la World Wide Web: <http://mashable.com/2011/08/18/connected-devices-faq/>

ANEXOS

ANEXO 1

ENTREVISTA CALIFICADA N° 1

Entrevistado: José León, Gerente de Desarrollo de Productos Digitales

¿Cómo concibes, desde tu perspectiva, al nuevo consumidor digital?

Yo creo que el consumidor digital es la nueva generación, la generación tan llamada los *millenials*. Pienso que es un consumidor que vive día a día con las plataformas digitales, especialmente ahora con los smartphones, que son como una extensión de nuestro cuerpo. Los tenemos casi todo el tiempo al lado de nosotros, cuando dormimos lo tenemos al lado. Pienso que este es un consumidor que es, como decimos aquí, *digital savvy*, sabe cómo manejar estas plataformas y se siente súper cómodo con su uso.

El mayor consumo y la razón por la que se desarrollan estas plataformas [*E! Now*] son para estas nuevas generaciones que en EE.UU. se llaman los *cord cutters* o los *cord nevers*, que son personas que deciden salir de una suscripción o que nunca han tenido cable, respectivamente. Estamos tratando de prevenir que estas personas que han tenido cable no corten sus servicios y por eso les damos estas opciones a nivel digital para que puedan ver el contenido que nosotros ofrecemos, sea donde ellos quieran, cuando sea.

¿Crees que es distinto el consumidor digital en Latinoamérica y el de EE.UU.?

Es un espejo con un pequeño delay. Cuando hablamos de tecnología, hace 15 o 20 años, el traspaso de tecnología era un tiempo largo. Ese tiempo con la tecnología se hace cada vez más corto.

En el consumo digital, también influye la infraestructura, que es algo que mucha gente no toma en cuenta; la infraestructura en los países latinoamericanos no es la misma de los países desarrollados como Estados Unidos. Esa brecha se acorta

cada vez más y más. Tenemos el ejemplo de Chile, que tiene velocidades [internet] hasta mayores que Estados Unidos en algunos momentos.

Latinoamérica crece, exceptuando ciertos países como Venezuela y Bolivia; se puede ver que el crecimiento de banda ancha es en dobles dígitos y hasta triples dígitos, año por año. Hace 15 o 20 años, puede ser que la tecnología se tardara mucho más en llegar a Latinoamérica, pero ahora pienso que vemos que el consumidor digital puede estar entre 1 o 3 años máximo de diferencia.

¿Qué detonó el desarrollo de *E! Now* y la incursión hacia el consumidor digital?

La decisión fue tomada aproximadamente hace 2 años y medio, 3 años, y esto se debe a estas tendencias que vemos en EE.UU. en las cuales tienes a las personas *cord cutters*, que son los que deciden no pagar por un servicio de cable y nada más tener Internet.

Para nosotros proteger nuestro modelo de negocio, necesitamos que la gente tenga cable, por lo cual se les facilita esta opción y se les da como un servicio, en este momento, gratuito incluido dentro de su suscripción de cable y esto es una de las cosas que hacemos para contraatacar a servicios como *NetFlix*, *VivoPlay* y todos los servicios que ofrecen mucho contenido sin la necesidad de tener una suscripción de cable.

¿En qué departamento nace *E! Now*?

Aunque el departamento Digital se encarga de desarrollar y manejar *E! Now*, esto en realidad es una iniciativa a medidas de planes estratégicos de la empresa.

¿Qué diferencias hay entre *E! Now* en EE.UU. y Latinoamérica?

Podríamos ver 2 diferencias grandes: en EE.UU., la aplicación se actualiza mucho más porque los presupuestos son mucho más grandes que los que se manejan en Latinoamérica, entonces hay mucho más recursos para actualizar las aplicaciones y llevar un poquito de más tecnología hacia las aplicaciones.

La otra diferencia que tenemos es que EE.UU. tiene una estrategia de contenido muy diferente a la que tiene E! Now en Latinoamérica. En E! Now de EE.UU. la gran mayoría del contenido se le entrega al cableoperador para que el cableoperador la coloque en sus propias plataformas de *Video On Demand*. En Latinoamérica no se le entrega contenido al cableoperador. El canal mantiene el control del contenido, por lo cual nosotros tenemos una estrategia de contenido mucho más robusta que la que tiene E! Now en EE.UU.

Te doy un ejemplo: en EE.UU. puedes encontrar 5 series, máximo 7 series, mientras que en *E! Now* de Latinoamérica consigues aproximadamente 30 series. Por darte un ejemplo mucho más allá, puedes ver que en EE.UU. tienes 5 episodios de las *Kardashians* o máximo 7, mientras en Latinoamérica puedes ver las *Kardashians* desde la temporada 1 (uno) todos los episodios en lo que se llama el *stacking*, lo cual te da toda la temporada.

Esos son los diferenciadores. Ellos tienen un poquito más de tecnología en EE.UU., nosotros tenemos mucho más contenido.

Hablamos de una marca multiplataforma: en qué se limita *E!* para que *E! Now* no opaque sus demás plataformas de contenido audiovisual (web, canal lineal).

En este momento no ofrecemos *Live Streaming* del canal. Eso es una de las limitaciones que se le ha colocado a *E! Now*, ya que nosotros somos un canal de televisión y queremos que la gente vea la televisión –puedan ver nuestra señal lineal-. Por eso todos los estrenos se hacen primero en la pantalla y después pasan a *E! Now*, no se hace al revés porque creemos que todavía nuestro negocio principal es el usuario de televisión por cable. A nivel de programación y a nivel operativo, la pantalla siempre tiene la prioridad.

A mediano y largo plazo, cómo ves el desarrollo de *E! Now*. Además, ¿crees que pueda sustituir la señal al aire?

Esto es un complemento de la pantalla lineal. Creo que tiene muchas posibilidades de tener una gran masa de suscriptores. Podríamos hablar de a largo

plazo, tener algunos servicios de suscripción donde podríamos ofrecer contenido exclusivo de *E! Now* el cual no necesariamente tiene que estar en la pantalla. El usuario tendría que pagar por este tipo de contenidos, que estamos hablando de servicios de suscripción al estilo *NetFlix* o *Fox Plus*.

En este espacio de los servicios *TV Everywhere*, hay muchas opciones. Una opción es lo que se puede hacer al estilo de *HBO (HBO Now)* que está haciendo en EE.UU. La diferencia de EE.UU. con Latinoamérica es que en Latinoamérica los cableoperadores tienen mucho poder y es algo que puede ser contraproducente con nuestro negocio de cable. Un servicio de suscripción sí es una de las posibilidades a largo plazo, pero en este momento no lo veo como una posibilidad real.

Hay modelos híbridos, en los cual tú tienes un servicio de *TV Everywhere* y tienes un servicio de *TV Everywhere Plus* o *Premium* donde tú le ofrecer al mismo cliente del cableoperador, le dices: “Bueno, mira, tú tienes un servicio gratis de *TV Everywhere* donde nosotros te ofrecemos *E!* con 100 horas de contenido, pero también tenemos un servicio donde tú pagas un poquito más a tu cableoperador y tienes un servicio *Premium* donde ofrecemos, por decir algo, 500 horas de programación”.

Esa es otra de las opciones que se podría ver a largo o mediano plazo, pero creemos que para las nuevas generaciones, es clave tener este tipo de servicio ya que muchas, muchas personas consumen contenido desde sus laptops, desde sus *tablets* y hasta desde sus teléfonos. Hemos visto una tendencia que los usuarios quieren ver el contenido de *E!* en cualquier sitio o donde sea, a la hora que sea, y no necesariamente tener que dictarles cuando tienen que hacerlo.

ANEXO 2

ENTREVISTA CALIFICADA N° 2

Entrevistado: Ricardo Antillano, Vicepresidente de Operaciones

¿Cómo concibes, desde tu perspectiva, al nuevo consumidor digital?

Yo lo concibo como alguien con menos de 50 años, porque generalmente los que tienen más de 50 años no son tan consumidores de eso, y que necesitan o que están acostumbrados a manejar todas estas herramientas tanto el teléfono móvil como la Tablet, como los juegos de videos y las consolas de juego que ya son parte de todo este mundo de televisión, y que mientras les ofrezcas la posibilidad de disponer de lo que ellos quieran ver cuando lo quieran ver, lo van a utilizar o los va a mover hacia buscar.

¿En qué momento crees que ocurre la transición a lo digital?

Yo creo que la transición tiene años ocurriendo y eso va de mano con la tecnología; o sea, si tú me hablas del contexto país, por ejemplo, aquí [Venezuela] no se ha desarrollado más sencillamente porque la infraestructura tecnológica del país lamentablemente se ha ido quedando atrás en los últimos años.

Pero en países donde el *backbone* de comunicación, llamémoslo genéricamente Internet, ha crecido como ha crecido, exponencialmente, eso ayuda a que la gente se mueva a ver contenido cuando esté disponible y cuando ellos lo quieran ver.

Entonces, a ver, ¿qué año puede ser el año de inflexión? Yo diría que el año 2000 probablemente o 2001, que fue cuando yo, que he ido regularmente a la NAB [Show de la National Association of Broadcasters en EE.UU.], empecé a ver que se hablaba de televisión digital, pero cuando tú veías el producto final, la calidad entre lo que tú veías en televisión y lo que tú veías en una PC era significativo. Los esquemas de compresión no eran los mejores y preferías verlo en televisión.

¿Cómo ves el contexto actual en el que se maneja la televisión? ¿Cuáles son los retos que está teniendo para afrontar a este consumidor digital?

Ofrecerle inmediatez y ofrecerle disponibilidad a través de cualquier dispositivo que tengan a la mano. Obviamente, estamos pasando de ver el contenido en una pantalla de televisión y sentarnos exclusivamente a verlo, a tenerlo disponible en cualquier momento.

Eso es un poco lo que pasó con el cine y la televisión, tal vez. La gente para ver imágenes en movimiento tenía que ir a un cine, sentarse en el cine y dedicarse a ver eso. Cuando llegó la televisión, la gente la tenía en su casa. Hoy en día hay una transición adicional: ahora no solamente lo tienes en tu casa, sino que lo tienes en el carro, lo tienes en la playa, lo tienes donde estés.

El reto hacia adelante es que esté disponible en todas partes. Yo soy de los que cree que no va a desaparecer nunca el que tú tengas tu televisor en tu casa, así como no ha desaparecido el cine. El concepto de tener que ver algo en un sitio determinado se acabó, ¿cuál es el reto? Tenerlo disponible con la misma calidad en cualquier dispositivo.

Ya hablando de *E!*, ¿cómo nace *E! Now*?

E! es un canal donde la inmediatez, porque es noticia, es importante y tiene que estar adelante o siempre ofreciendo la posibilidad a la gente que ve *E!* de disponer de ese contenido en donde sea rápido y donde esté. Eso calza perfecto con esta tecnología.

E! Now nace hace 3 años. Uno de los proyectos, junto a los canales del grupo [*HBO Latin America Group*], era desarrollar la plataforma de *TV Everywhere*.

La plataforma de *TV Everywhere* a diferencia de lo que estamos viendo ahorita, que era obvio que era el siguiente paso, te ata a que tú tengas que estar afiliado a un cableoperador para la parte de autenticación. Si tú no tienes un contrato con un cableoperador, no tienes acceso a *TV Everywhere*.

Sin embargo, desde el año pasado, y eso es *un breakthrough* en la historia, *HBO* lanza *HBO Now* que ya no depende del cableoperador. Sencillamente pagas 10 o 19 dólares y tienes acceso a la librería de *HBO* que, por ejemplo, *Game of*

Thrones termina el estreno al aire e inmediatamente lo puedes ver en *HBO Now*. Eso va a cambiar porque lo van a tener simultáneo y, ¿quién sabe?, a lo mejor lo ponen adelante, hacen lo que llaman *avant-première*, cosas de ese estilo. Allí la gente de mercadeo y toda esa infraestructura corporativa se va a mover a que busques más alcance y el alcance lo tienes en la gente que tiene dispositivos.

El punto donde pienso yo que tiene un gran impulso *E! Now* es eso: llegarle a más gente.

¿A raíz de qué nace la necesidad de tener primero una suscripción a un cableoperador? ¿Un miedo, quizás?

Eso nace para, un poco, resguardar y no competir con tu principal cliente que son la gente que te distribuye, los cableoperadores. Entonces, mira: “Yo lo voy a ofrecer por otro lado, pero van a tener que estar ligados a ti”. Pero va a llegar un momento, ya lo hizo *HBO*, en que no vas a estar ligado y vas a estar ligado directamente al canal.

A nivel operativo, ¿cuáles han sido las ventajas y desventajas de *E! Now*? Sus logros y las instancias donde aún no se halla.

Para *E! Now*, tal vez nosotros como canal tenemos que todavía tener acceso a algo que no tenemos que es un análisis un poquito más profundo de la data, de saber quién lo ve, cómo lo ve y cuándo lo ve. Tal vez esa sea la principal desventaja.

La principal ventaja es que estamos allí, en el mercado. El principal logro es que hemos movido la plataforma, no solamente sin descuidar el canal lineal, sino también a hacer factible el disponer de programación en *E! Now*.

ANEXO 3

ENTREVISTA CALIFICADA N° 3

Entrevistada: Karina Cova, Jefa del Departamento de Medios Digitales

¿Qué caracteriza al consumidor digital?

La disponibilidad inmediata, en la punta de los dedos, del video, la fuente, la información. Para mí, el consumidor actual todo tiene que ver con la disponibilidad inmediata de información. Los tiempos de espera no existen. No estamos dispuestos a esperar. La paciencia murió.

¿Cómo ves la transición de los canales de televisión para captar al consumidor digital? ¿Crees que está siendo acertada, arriesgada o conversadora?

En el sentido de los canales, creo que hay toda la iniciativa, pero todavía estamos un poco muy atrás en solventar claramente cuáles son las labores que se tienen que hacer para llegar a los consumidores. Hay iniciativa, pero hay cierto desorden. Ser sabe a dónde se quiere llegar, pero no está bien organizado.

E! es otra cosa, es clase aparte; pero definitivamente, en los otros canales veo que todavía hay dudas: ¿qué podemos hacer?, ¿cómo les podemos llegar?, ¿cuándo vamos a lanzar las aplicaciones?, ¿cuándo vamos a publicar contenido y el otro?, hay muchas preguntas y pocas respuestas todavía.

¿Cuáles canales estás supervisando en cuanto a *TV Everywhere*?

Estamos supervisando todo *Lifetime*, *A&E*, *History* y *E!*.

¿Cómo es su manejo en comparación con *E!*?

Se manejan similar, pero es más el contenido que nos solicitan esos canales que el que nos solicita *E!*. Ellos nos solicitan una cantidad específica de horas mensuales que son el doble de lo que solicita *E!*. Pero nosotros tenemos que hacer más investigación al respecto. Ustedes [*E!*] nos entregan todo listo, para ellos tenemos que crear las imágenes, el video, hacer la *metadata* por *ForeTV*, hay una parte operativa que va más allá. *E!* nos facilita todo.

Cómo funciona *History*, en qué se parece a *E!* y en qué no.

Ya lanzaron una prueba de la aplicación de *TV Everywhere* de *History*, pero aún le falta mucha publicidad. No la han lanzado formalmente. Hemos tenido muchos problemas con lo que *thePlatform* muestra y lo que ellos ven en la aplicación. Eso a medida operativa.

Se ha subido mucho material, pero la cosa particular con *E!* versus *THC* [*The History Channel*] es que *E!* es demasiado actual, se trabaja con muchos estrenos, y *THC* tenemos también una librería muy extensa de material. Entonces sí nos solicitan estrenos pero no es tan día a día como *E!*.

Nosotros recibimos de producción y buscamos toda la información de *metadata* para ingresarla en *thePlatform*. Es lo mismo que usamos para *E!*, pero me doy cuenta que a *E!* le gusta mucho organizarse por sí solo, todo lo hacen bellísimo. *E!* es un paquete completo, pero a los otros canales les falta un poquito de... no se sincronizan muy bien en ese sentido.

De hecho, ahorita no hay nadie designado en los demás canales que se encarguen específicamente de *TV Everywhere*. Hay personas que mandan las listas de contenido, pero últimamente hemos tenido muchos rollos tratando de encontrar formalmente respuestas de una persona... porque los que se han estado encargando son de cargos mucho más altos. No hay una persona que sea *TV Everywhere* metida de plano, excepto Edmundo pero él ya es el coordinador de la aplicación para *E!*.

¿Qué crees que pase a futuro: pueden estas aplicaciones sustituir la señal lineal?

Para el consumidor latinoamericano, particularmente en Venezuela, lo veo un poco difícil porque sí hay como que el auge de iPhones y de todo, pero exactamente por la situación país, la facilidad de tablets y tener un contenido OnDemand en el televisor, como funciona en Estados Unidos, lo veo difícil.

De repente en otros países de Latinoamérica, que estén un poquito más desarrollados y que tengan un poco más de control con los cableoperadores, sí lo veo pasando. Aun así, no sé si reemplace el contenido al aire. No lo creo.

ANEXO 4

ENTREVISTA CALIFICADA N° 4

Entrevistada: Alejandra Sanoja, Director de Programación y Adquisiciones

¿Cómo concibes al consumidor digital?

El consumidor digital es un público más joven, ahí sí creo que es totalmente joven aunque hay sus excepciones, y que están buscando una alternativa totalmente diferente a la televisión lineal. Lamentablemente debo decirlo, pero es así.

Por eso todos los canales y cableoperadores se están avocando a tener plataformas como las que han surgido, como *HBO Go*, *Netflix*, *Hulu*, porque el consumidor quiere consumir a la hora que quiera y como él quiera, de una forma distinta a lineal que es con un *tune-in*.

Creo que lo que no quiere tener es una hora exacta para esperar ver porque es un consumidor demasiado activo, que está haciendo demasiadas cosas a la vez, que está pegado de todas las redes sociales y quiere ver televisión a la hora que quiera, cuando quiera y, por supuesto, muchos episodios de repente del mismo programa.

Además que creo que influye muchísimo que la mayoría de estos no tienen comerciales y lamentablemente ahí también se está moviendo el negocio de la publicidad totalmente diferente porque las personas no quieren ver comerciales: “Así lo estén dando, yo prefiero verlo en *HBO Go* o en *E! Now* o en mi plataforma digital, lo veo como quiera y sin interrupciones”.

Sí creo que es más para un público joven porque, o sea, todavía hay mucha gente mayor que no tiene esa facilidad de manejar estas plataformas digitales y siguen usando su televisión lineal. Por eso siento que todos los canales nos tenemos que poner en la misma línea, que es tener una plataforma alternativa para ofrecer una programación. No distinta, pero sí una forma distinta de mostrar nuestra programación, que es a través de cualquier plataforma digital y es cómo surge *TV Everywhere*.

¿Cómo fue el proceso de acercamiento inicial a E! Now desde el departamento de programación?

En principio, presentan a José León que iba a entrar para *TV Everywhere* y, claro, en principio nosotros no habíamos tenido ninguna experiencia similar ni habíamos hecho algo así. Daniela Chaparro nos presenta el proyecto y dice: “Bueno, tiene que ser una alternativa diferente a la televisión lineal porque vamos dirigido a otro tipo de consumidor”.

Yo creo que todos suponemos que el que consume *TV Everywhere* no es el mismo que consume la televisión lineal. Entonces, empezamos a plantear y a proyectarnos qué hacemos. ¿Qué estrategia planteamos de programación?

En principio, lo primero que dijimos fue: no darle el ‘tubazo’ a *TV Everywhere* sino que primero se vea por el canal como tal y luego darle esa ventana [a *TV Everywhere*], como un *catch-up*. Que sea justo después. Esa fue la primera estrategia que todos estuvimos de acuerdo.

Después surgió: “OK, pero no puede ser igual al aire”. Que veas un solo episodio y esperes a la semana que viene a ver otro y así, porque entonces no estamos ofreciendo nada diferente. Y nos empezamos a ver como consumidores, que cuando nosotros consumimos televisión, ¿qué queremos ver? Y muchos nos respondimos lo mismo, que es ver varios episodios de un mismo programa. Yo quiero ver ahorita, no sé, tres episodios de *True Detective* o tres episodios de *Game of Thrones*, o cuatro. Entonces, “con las series sucede así”, pensamos, “va a suceder lo mismo con nuestros programas aunque son de un corte distinto”.

Obviamente hay más *topicals*, más noticias, no hay tantos seriados, pero decidimos que como con las series que sí tenemos librería, ofrecerles la librería para que tengan la opción de ver como en maratones los programas como *Keeping Up With The Kardashians* o con las series más *topicals*, ofrecerles por lo menos tres o cuatro episodios al mismo tiempo para que no sea igual que consumir televisión; que tengas la opción de ver más programas de una misma franquicia al mismo tiempo.

Obviamente, no de repente tener todo lo mismo, sino que ver qué librería no esté al aire que podamos tener en *E! Now*, que es vieja, pero que puede resultarle

atractivo a alguien que quiera ver, que quiera revivir o que nunca la vio al aire y la quiera ver y por eso es que tenemos programas de librería como *Giuliana & Bill*, programas que ya no están al aire en este momento pero que la gente las pueda tener como librería.

De resto, todos los programas que están al aire, justo después del aire, tenerlos allí en una ventana dependiendo: si son *topicals*, es más corta o es más larga, dependiendo del programa. Los noticieros duran menos tiempo y los programas *topicals* que, como su nombre lo dice, por ser de corte noticioso, pueden estar un mes máximo.

Excepto con *The Royals* que sí se va a hacer una estrategia distinta que es sí darle algo primero a *TV Everywhere* antes que televisión. Vamos a probar, ya pronto empieza y vamos a ver qué tal que es que sí vas a tener justo después del estreno, el episodio disponible, pero van a tener la versión doblada antes que en pantalla. Es como darle allí una ventaja, un *plus*, a ver qué tal funciona y lo van a tener inmediatamente.

Con *The Royals*, más allá de la ventana que dan con ambas versiones, la doblada y la subtitulada, se están manejando ventanas de disponibilidad distintas.

Eso ya es por negociación. Cuando haces la negociación, en este caso, no pueden haber más de cinco episodios al mismo tiempo; a diferencia de librerías que pueden estar los veinte y pico de episodios o más, temporadas completas al mismo tiempo subidas en la plataforma. En este caso, pueden estar sólo cinco y no más de un mes continuo.

Pero igual nos parece suficiente el tiempo que la gente lo pueda ver, luego ven otro grupo de episodios, y lo bueno es que después van a volver y vamos a tener una estrategia diferente que es que después de que se termine la serie, vamos a ir lanzando bloques: cinco episodios, luego los últimos cinco, por un mes y un mes. Eso es como para que la gente que se la perdió o que la quiera ver de nuevo, la vea y tenga cinco disponibles, por lo que hablábamos antes: siempre es bueno, en este tipo de plataformas, tener varios episodios de un mismo programa. Creo que uno solo de una serie no sería tan atractivo en estas plataformas.

Pasa que cuando se habla del consumidor digital, se maneja un concepto universal: es una persona joven, tiene acceso a este tipo de herramientas como tabletas y teléfonos inteligentes, se mueve en esta onda posmoderna de información encapsulada. Todo es muy corto y todo es muy rápido. ¿Crees que el consumidor en Latinoamérica encaja con todas esas características?

Estamos obviamente más lentos y si comparamos con Estados Unidos, pues, muchísimo más atrás, pero sí creo que vamos hacia allá. Cada día más. Yo me impresiono cuando voy en la calle y oigo que ya gente ve cosas por *Netflix* o lo veo por *HBO Go*, cuando realmente hace un año, nada de esto existía. Está cambiando muy rápido.

Claro, de repente yo te estoy hablando de mi edad, mi grupo, somos mayores y sin embargo, siento que de mi grupo o mi target, estamos consumiendo más aún [contenido digital]. Pero sí siento que en los jóvenes entró primero. Es como que ellos, calculo que entre 15 y 20 años, están consumiéndolo antes y estamos entrando otro grupo a hacerlo poco a poco.

Todavía cuesta. Todavía siento que veo más televisión que lo que consumo en estas plataformas digitales, pero sí siento que en Latinoamérica falta mucho. Falta que muchos más canales tengan estas plataformas, no todo el mundo lo tiene. De hecho, acceso a tener más variedad de programas o, por ejemplo, tanto en *Netflix* como estos que tienen de repente programación limitada sólo para Estados Unidos por cuestión de los derechos y temas legales.

Sí siento que a Latinoamérica todavía le falta y que la televisión sigue siendo primordial. De hecho, tú lo ves en la parte publicitaria, los comerciales, las empresas siguen pautando sus comerciales en televisión lineal. Todavía no ves que está creciendo esa parte en digital como de repente sí lo ves en Estados Unidos, que ya todos los programas tienen un... no sé cómo se llama eso, pero cuando lanzan un comercial al principio, a la mitad, al final.

Todavía hay muchos programas que ves acá y que no lo tienen. Entonces, ahí siento que falta esa penetración de publicidad y es lo que va a hacer que crezca

ese negocio porque, por ahora, los canales de televisión son los que mantienen todavía estas plataformas digitales.

Pero quizás va a llegar un momento, lo que pasa es que no sé si aquí en Latinoamérica es tan cercano, que va a ser al revés: que todas las plataformas digitales van a mantener la televisión lineal.

¿Cuáles son sus debilidades, sus fortalezas y qué crees que debe ser el próximo paso a dar por *E! Now*?

Quizás, a futuro, tener un programa exclusivo para *E! Now* me parecería que sería súper atractivo para la plataforma. Y yo creo que hay que darle como más... promocionarlo más. Todavía no sé en números cuántas personas tienen la aplicación, cuántas personas lo están viendo, pero siento que hay que darle como que empuje porque no todo el mundo sabe que existe. El saberlo usar, aprender a bajarlo, a manejarlo.

Creo que falta como ese empuje de la plataforma como tal y luego se pueden plantear estrategias sólo para *E! Now* que no vayan casadas con la televisión lineal, como tener una serie exclusiva para *E! Now*. Tener programación exclusiva, eso podría ser para que la gente entre en ese mundo.

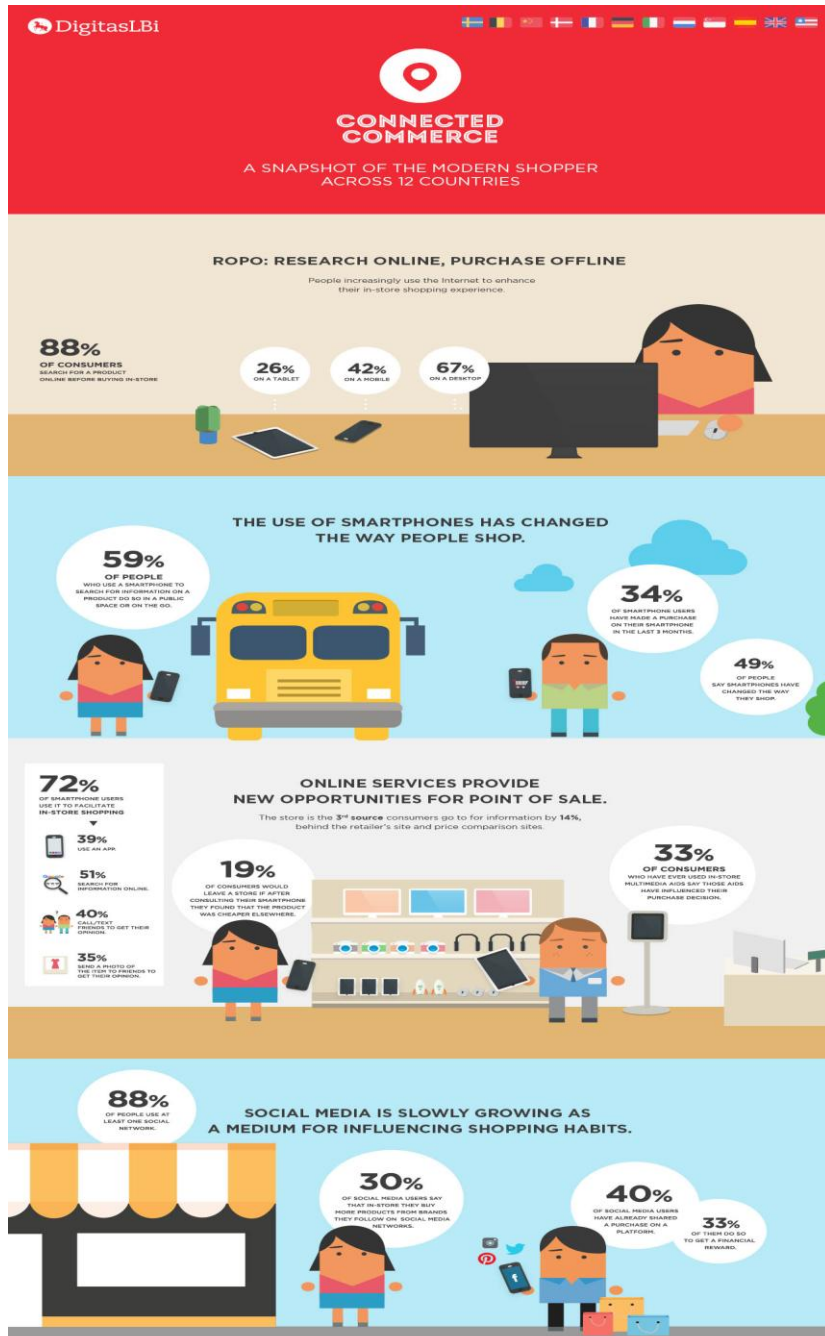
Para que eso suceda también tiene que entrar allí publicidad y la parte comercial para que puedas, de repente, hacer una serie exclusiva.

Lo malo, ahorita, es que al no tener la data o como le está yendo a *E! Now*, qué está bajando la gente, qué está viendo la gente, nos es difícil planificar algo para futuro porque quisiera tener el *feedback* para saber. De repente los [episodios de] *True Hollywood Story* no tienen que estar allí, sino quizás todo lo que es actual, no librería. Yo creo que de ahí va a depender mucho [la estrategia], del comportamiento del consumidor para evaluar otras opciones, como estrenar antes que en la televisión lineal.

Yo tengo miles de ideas, pero al no tener la data, la medición, es difícil saber. Necesitamos eso.

ANEXO 5

INFOGRAFIA: “CONNECTED COMMERCE – A SNAPSHOT OF THE MODERN SHOPPER”



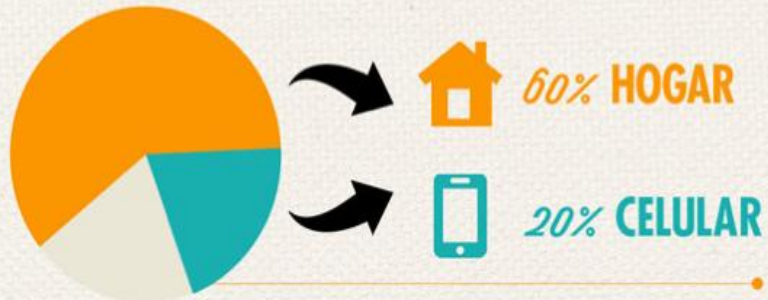
Study conducted by DigitasLBI via online survey from February 2 to March 6, 2014, across 12 countries: the USA, United Kingdom, France, China, Singapore, Germany, Spain, Italy, the Netherlands, Sweden, Denmark, and Belgium.
www.digitaslbi.com/connectedcommerce2014

ANEXO 6

INFOGRAFIA: "INTERNET EN LATINOAMÉRICA"



¿DESDE DÓNDE *se conectan?*



50% *Y cada vez se conectan más...*
SE CONECTA TODOS LOS DÍAS 
y con respecto al 2011, 19% más horas de conexión

ANEXO 7

Rodríguez, Valeria: láminas de presentación de **E!** como marca (departamento de ventas). Material obtenido el 15 de mayo de 2015.



E! ES UNA **MARCA DE ENTRETENIMIENTO** **24/7** AL **MUNDO DEL SHOWBIZ Y LA CULTURA POP DE HOLLYWOOD Y LATINOAMÉRICA** QUE TRASCIENDE LA PANTALLA DE TV PARA **INSPIRAR Y ENTRETENER** A LOS APASIONADOS POR LA ACTUALIDAD, LA MODA, EL HUMOR, LA MÚSICA Y EL LIFESTYLE.

E! ES EL **PUNTO DE ENCUENTRO** ENTRE LAS **CELEBRITIES Y SUS FANS**, Y LA **CONEXIÓN MULTIPLATAFORMA** QUE **ENCIENDE LA CONVERSACIÓN SOCIAL** A TRAVÉS DE HISTORIAS FASCINANTES SOBRE PERSONAJES ÚNICOS.



E! FACTS Television

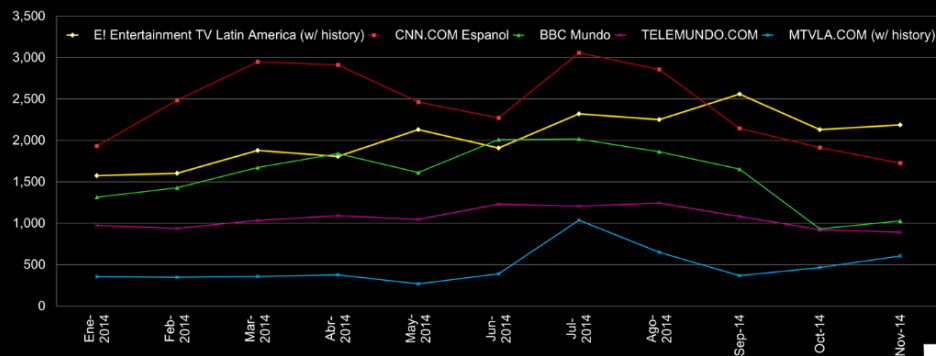
- Nos dirigimos a un PÚBLICO CODICIADO y SOFISTICADO, ADULTOS en su mayoría, de CLASE MEDIA ALTA y pensamiento POSITIVO, ENTUSIASTA, AVENTURERO, que LE GUSTA VIAJAR principalmente al exterior. Se muestra INTERESADO EN EVENTOS INTERNACIONALES, está al día con la TECNOLOGÍA, tiene smartphones, laptops o tablets, usa frecuentemente INTERNET y ACCESA A LA WEB DESDE SU MÓVIL, POSEE VEHÍCULO pero aspira comprar otro el próximo año, LE GUSTA EL CINE, CUIDA SU APARIENCIA, HACE EJERCICIO regularmente, LE GUSTA LOS PRODUCTOS de buena calidad, LE GUSTA LA COMIDA RÁPIDA y NO LE IMPORTA PAGAR MÁS por una buena bebida

TGI Latina – profile E! viewers



E! FACTS E! vs Regional media competitors

COMSCORE NOVEMBER 2014- UV (000)



Source: ComScore - América Latina Jan 2014 - Nov 2014
Universo: Home and Work



ANEXO 8

León, José: Láminas de presentación de *E! Now* para comunicaciones internas (departamento digital). Material obtenido el 15 de enero de 2015.

WHAT IS E! NOW?


E! NOW IS A PLATFORM THAT ALLOWS CUSTOMERS OF MULTICHANNEL VIDEO PROGRAMMING DISTRIBUTORS THE ABILITY TO WATCH CONTENT FROM E! ENTERTAINMENT ON THEIR PC, MOBILE DEVICE OR TABLET ANYTIME, ANYWHERE!

TV EVERYWHERE (DEFINITION):
THE ABILITY TO WATCH ANY PROGRAM, ON ANY DEVICE, IN ANY LOCATION.



THE SMARTPHONE AND TABLET REVOLUTION IS EVOLVING CONSUMERS' HABITS AND CREATING AN "APP-DRIVEN" SOCIETY. AS PLAYERS IN THE PAY-TV INDUSTRY WE SHOULD SHIFT EFFORTS TO MORE DIGITALLY FOCUSED MARKETING INITIATIVES.





NOW IS THE TIME TO CREATE AN EXPERIENCE THAT CONSUMERS ARE CRAVING. (ESPECIALLY THE YOUNG CONSUMERS)

NOW IS THE TIME TO PROVIDE THE NEXT GENERATION OF VIEWERS WITH CHOICE AND CONTROL



WHO BENEFITS FROM E! NOW & HOW?

BENEFITS TO CONSIDER FROM E! NOW

- COUNTERS THE EFFECTS OF NEW LOW COST SUBSCRIPTION BASED SERVICES (I.E. NETFLIX, APPLE TV, CRACKLE, HULU)
- HELPS PROTECT EXISTING REVENUES BY EMPHASIZING THE BENEFITS OF A PAYTV SUBSCRIPTION
- HELPS MOTIVATE THE PURCHASE OF BROADBAND PACKAGES



EVERYONE BENEFITS FROM E! NOW

