

## El contingut no és el rei

JOAN M. CORBELLA / JULIOL DE 2018

### ***L'augment de la complexitat estableix noves relacions de força entre els actors del sistema audiovisual***

Demano disculpes per la broma del títol, però defineix el que crec que està passant en el conjunt de les activitats que incloem en la indústria o sistema audiovisual. Algunes coses que han succeït en els darrers temps m'empenyen a insistir en la fal·làcia de la sentència que posa el contingut al centre del sistema i a intentar furgar en altres explicacions més complexes. Anem als fets.

És prou conegut que la CCMA està passant unes dificultats pressupostàries extraordinàries que afecten la compra de drets i la producció de continguts per a TV3 i els altres canals. Això no obstant, amb un bon coneixement del públic que pot abastar (no el que seria desitjable, molt més ampli) i de les franges o *slots* en què pot resultar competitiu està aconseguint mantenir una quota de mercat prou elevada en un dels contextos més competitius que existeixen al món, tot i la contenció de costos en els continguts i programes.

A una altra escala, i amb un altre plantejament editorial i objectiu econòmic, es pot dir que Mediaset està aconseguint el mateix efecte a Espanya: la fortalesa dels mitjans (canals) que gestiona i el coneixement del públic al qual pot aspirar s'imposen per damunt de la pobresa dels continguts que ofereix.

A l'altre extrem, Atresmedia aposta per una estratègia d'inversió en continguts molt més rica, diversa i costosa, que tot just li permet acostar-se a les audiències i ingressos publicitaris de Mediaset. A canvi, ha assolit un prestigi en la indústria que li ha obert les portes a vendre als mercats internacionals la majoria de les sèries que produeix/encarrega. La seva aposta passa també per constituir una filial per gestionar la seva activitat de producció i vendre a Netflix, a Amazon i a qui sigui. Talment com les grans cadenes de televisió de França i el Regne Unit i des de fa un any com la BBC: l'activitat de programació s'acompanya d'una activitat paral·lela de producció, buscant intervenir activament en ambdós costats de la indústria.

En aquest entorn, la sèrie "La casa de papel" la va cedir a Netflix, que s'ocupa ara de produir una nova temporada, davant l'èxit que ha tingut en molts països malgrat no comptar amb cap esforç promocional específic per part del líder del SVOD. I precisament Netflix mostra una estratègia singular en la indústria audiovisual, que alguns veuen arriscada i altres genial. Per un costat, ha augmentat molt el volum de films i sèries que produeix i compra i ja és el primer productor dels Estats Units en nombre de títols (te un pressupost de més de 8.000 milions de dòlars aquest any per a continguts, que *The Economist* eleva a 13.000 milions, dels quals el 85% destinats a originals). Però per l'altre costat s'ha endeutat molt i ha advertit que seguirà fent-ho encara uns quants anys per consolidar la posició de lideratge absolut del mercat. Per a aconseguir-ho, la partida econòmica que més ha augmentat és la de promoció i màrqueting, que estarà per damunt dels 2.000 milions de dòlars aquest any. Probablement perquè parteixen de la idea que garanteix tant l'èxit la despesa de màrqueting que la de creació i producció de continguts (82 films i més de 100 sèries previstos el 2018). O sigui,

calcant la pràctica tradicional de les grans corporacions de la indústria audiovisual dels Estats Units. I per aquesta mateixa raó d'imitar allò que altres han fet bé, Netflix segueix la política d'incorporar el talent extern, com ara amb la contractació del director i productor Alex Pina (entre altres, de "La casa de papel") per a que treballi a partir d'ara en exclusiva per al gegant del SVOD.

Vist així, el que fa Netflix no és cap canvi radical en el sector. Fa el que s'havia fet sempre, però en un altre context de competència: en èpoques d'oferta oligopolística al cinema i a la televisió, grans esforços de consolidació del perímetre d'activitat i promoció per a defensar-se i impedir l'arribada de nous jugadors (productores independents, canals de pagament nous, etc.). Ara la competència es trasllada a un nou servei, el de l'audiovisual de pagament amb tarifa plana i disponibilitat ubíqua (SVOD) i Netflix aplica les mateixes regles de sempre. Però en no haver-hi barreres d'entrada, competeix amb les úniques eines possibles davant els gegants de la tecnologia que busquen fer-se un espai al mateix lloc: escala (190 països), intensivitat de producció pròpia de continguts per no dependre de tercers, promoció i ús intensiu de tecnologia. Ha passat de ser només un distribuïdor de vídeos innovador a constituir-se en el primer productor occidental. Quina de les dues activitats serà més important en el futur de l'empresa?

Dit això, voldria tornar a la frase "el contingut és el rei". ¿Vull dir que no és veritat ni ho ha estat mai? Tampoc. El contingut és i ha estat el rei quan és escàs, molt demanat i de difícil substitució. Això pràcticament només es dona amb un nombre molt reduït de competicions esportives, a les que és impossible rellevar en l'imaginari col·lectiu, i amb alguns concursos-*shows* televisius que han comptat amb un gran suport promocional dels propietaris i una gran complicitat informativa dels mitjans periodístics. Es tracta, per tant, d'un regne molt feble, supeditat a condicionants externs (els resultats d'esportistes o equips, el compromís d'altres mitjans).

En el cas específic de la televisió lineal, encara cal afegir un altre condicionant que ha afavorit aquesta mirada contingut-cèntrica: la capacitat limitada d'encabir programes a la graella, que ha posat històricament el parell continguts-operador com a eix del mitjà. Però els serveis de televisió a la carta, els repositoris temporals i definitius de programes, les plataformes de VOD de pagament i sobretot les gratuïtes han trencat aquesta limitació i obliguen a una altra mirada. YouTube, ara per ara el gran disruptor audiovisual del segle XXI, va establir una nova pauta de relació: tots els continguts que qualsevol persona, institució o empresa vulgui crear són accessibles per a tothom. I el poder passa a qui controla el servei d'accés.

Per tant, el contingut no és el rei per definició. És imprescindible (matèria primera) per a la indústria audiovisual, però necessita unes estructures per a arribar al destí. I aquestes estructures són cada cop més complexes, hi participen més jugadors i demanen models d'explotació econòmica innovadors que es van superposant als vells. Per això no s'ajusta a la realitat plantejar que en un sistema tan dinàmic com l'audiovisual els continguts segueixen sent els reis, com en alguns moments històrics algú pot considerar i altres posar en dubte.

Torno a la pregunta anterior. Quan hi havia molts pocs circuits de distribució i sales de cinema i la despesa de promoció només la podien fer les *majors* de Hollywood amb les distribuïdores filials, el contingut era el rei? No, eren les empreses que controlaven el procés de comercialització. I en els primers temps de la televisió sense competència o en oligopoli els reis eren aquells qui controlaven els canals, que sempre hem anomenat els "mitjans de comunicació".

En conseqüència, a la majoria dels països d'Europa s'ha fonamentat la política audiovisual sobre la idea de fer recaure en aquests operadors televisius/reis l'obligació de sostenir el sistema i la indústria, al costat dels ajuts directes i indirectes a les productores de continguts. La idea de "TV3 com a motor de l'audiovisual català" era compartida d'una forma o altra arreu d'Europa amb el marc d'obligacions als prestadors del servei públic envers la producció privada de continguts.

L'evolució cap a un sistema audiovisual cada cop més obert, amb canals de televisió comercial, després els de pagament i finalment amb plataformes multicanal de cable o satèl·lit va generar un entorn ben diferent, en què "el contingut era el rei", i que alguns van saber explotar adequadament mentre altres seguien reclosos en l'antic paradigma del "motor de l'audiovisual". Aquest entorn de concurrència per obtenir una quota de l'atenció dels ciutadans/es realment va forçar els canvis en l'estructura de la indústria, donant pas a dues de les operacions dels anys noranta del segle XX més importants en l'audiovisual. Una, l'explotació intensiva i competitiva dels drets esportius, que va introduir nous actors al sistema en un segment que acabaria movent molts recursos econòmics i estratègics. L'altra, la creació de productores independents dels operadors de canals de televisió, que treballaven indistintament per a tots ells i amb la diversificació de la cartera de clients, van poder generar i establir una indústria autònoma vinculada estretament als continguts i amb una capacitat d'intervenció creixent en el sistema audiovisual.

La posició estratègica d'aquests actors basats en el negoci dels continguts els ha permès en els darrers anys moure's pel sistema tutejant els operadors tradicionals de televisió -tot i que el seu volum de negoci és d'ordre inferior- i diversificar la seva activitat dins l'audiovisual, en el moment de màxim auge del valor dels continguts en la indústria de la comunicació. Això no obstant, operadors i proveïdors de continguts han afrontat posteriorment nous canvis en l'equilibri de forces, per la interacció entre els diversos factors vinculats a l'evolució econòmica mundial i dels espais nacionals, a la incorporació de la innovació tecnològica i als fluxos i refluxos de les polítiques públiques en relació amb l'equilibri de la participació entre sector públic i privat. Així, han arribat nous models d'explotació (a la carta, per subscripció) que s'afegeixen als tradicionals basats en subvencions, publicitat i pagaments per paquets de canals, per a drenar recursos a un sistema en què cada cop hi ha més participants oferint serveis en les darreres fases de la cadena de valor i que necessiten accedir als continguts.

Com a resultat d'aquesta dinàmica, en un primer moviment els operadors de canals de televisió van fer la maniobra d'acostament i apropiació de les productores independents, nacionals o d'escala europea (Endemol, Fremantle, etc.) per a diversificar al seu torn el rang d'activitats i negocis. Alhora, aquesta actuació els hauria de permetre defensar-se davant els grups nord-americans, que disposen de molts anys d'avantatge en la construcció i reconstrucció d'estructures mediàtiques i han apostat per no ser únicament proveïdors de continguts a l'audiovisual europeu i mundial. I defensar-se també del poder creixent de les plataformes de SVOD (Netflix) i comerç electrònic (Amazon) dins el sistema audiovisual, així com de la capacitat d'intervenir-hi i competir de les grans operadores de telecomunicacions.

Si s'accepta aquesta anàlisi dinàmica del conjunt del sistema audiovisual i les seves estructures, pot considerar-se que a hores d'ara és fora de dubte que "el contingut no és el rei". A l'any 2018, i per retornar a l'ús de la metàfora, l'audiovisual és en tot cas una república, que disposa d'un sistema complex d'actors públics i privats amb interessos sovint no coincidents, però conscients que necessiten articular una relació estable però variable i

eficient per a garantir la sobirania de la indústria nacional i sabedors que en tot cas aquesta indústria no és independent de la situació del sistema audiovisual mundial, i cada cop menys. De la mateixa manera que en els sistemes polítics nacionals el màrqueting polític guanya incidència en detriment de les polítiques públiques, els recursos destinats al màrqueting tenen una força brutal en la modificació de les estructures de futur del sistema audiovisual.

En aquest escenari, per tant, el problema no és el contingut, sinó la capacitat de tenir i mantenir les estructures que permetin prendre decisions respecte als continguts a programar o incloure als catàlegs. Produir-los internament per l'operador de televisió o del servei VOD, coproduir-los amb empreses privades, encarregar-los-els o comprar-los al mercat ha de dependre de les circumstàncies de cada moment, dels avantatges i inconvenients que consideri cada participant en el sistema audiovisual. De la mateixa manera, cada productor ha de veure i veure quan li convé més treballar per a una televisió pública o privada, per a una plataforma o comercialitzar els seus continguts directament. Uns i altres han de prendre decisions des de la lògica de l'economia de la indústria, i al seu davant ha d'haver-hi les polítiques públiques que les corregeixin per a garantir una comunicació plural i diversa, en els continguts que es produeixen i vehiculen i en els jugadors que la protagonitzen –en la mesura que sigui possible en cada moment-.

Per a un desplegament adequat del sector audiovisual d'un país, cal superar l'assignació estàtica històrica del rol de "motor" a un sol jugador i atorgar el suport a tots els participants per tal que aprofitin les finestres d'oportunitat que el sistema internacional de l'audiovisual genera. En aquest estat de coses, és ja urgent definir els models adequats per als prestadors públics audiovisuals en el paisatge comunicatiu dels propers anys. Adequats per a servir als ciutadans/es, destinataris últims de les propostes del sistema.