Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado

Maestría en Administración de Organizaciones del Sector Cultural y Creativo
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de Buenos Aires

Trabajo Final de Maestría

La comercialización de productos audiovisuales en plataformas de *Video on Demand.* (Mercado argentino: 2012-2018)

Alumna: Lic. Julieta Graffigna.
Director de Trabajo Final: Santiago Elía

Octubre
2019

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS 4
RESUMEN.....5
GLOSARIO.....6

CAPÍTULO 1

PARTE 1: PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción.....8
1.2 Objetivos.....9
1.3 Marco teórico
El cambio del consumo de contenidos audiovisuales con la aparición de Internet.....11
1.4 Estado del Arte
Posicionamiento de las plataformas de *VoD* en el mercado de exhibición.....18

PARTE 2: SERVICIOS, PROGRAMACIÓN Y CONSUMIDORES EN ARGENTINA

1.5 Descripción de Proveedores de servicios *VoD*.....26
1.5.1 Todo en uno.....26
1.5.2 Todo en Internet.....30
–Grupos de medios de comunicación.....34
–Los servicios privados dentro de los grandes grupos.....36
–Empresas de telefonía.....40
–*Video on Demand* como servicio puro.....45
–Coyunturas que acompañan procesos de cambios.....56
1.6 Las desterritorialización o la multiterritorialización del contenido.....57
1.6.1 La sectorización de la programación.....57
1.6.2 Definiciones sobre el *VoD* y la gestión cultural en la industria audiovisual....58
1.7 El universo del *Video on Demand* en el territorio argentino. 59
1.7.1 Los consumidores de contenidos audiovisuales. 61
1.7.2 Los cambios en la oferta de contenidos. 65
1.7.3 Los algoritmos y el *Big Data*. 73
1.7.4 Datos recolectados.....74

1.7.5 El cambio de comportamiento en los espectadores.....74
1.7.6 Marketing de las plataformas y contenidos *VoD*.....76

CAPÍTULO 2: EL ESCENARIO DEL *VIDEO ON DEMAND* EN EL TERRITORIO ARGENTINO.
Análisis del Contexto.....78
2.1 Dos iniciativas 100% nacionales: QubitTV y CINEAR.....78
2.2 Entrevistas a especialistas del sector privado y público.....81
2.3 Las políticas públicas y el consumo de contenidos digitales en plataformas de *VoD*.....86
2.4 Breve apartado sobre la piratería.....90
2.5 Potenciales agentes competidores.....92

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS COMPARATIVO
3.1 Comparación entre sectores.....97
3.2. El consumo de contenidos audiovisuales en *VoD*: *Online y Smart TV*.....98
3.3. El consumo en salas cinematográficas. 99
3.4 Políticas que implementan las empresas e instituciones que ofrecen el servicio: estrategia de precio y el concepto de exclusividad.....104

CAPÍTULO 4: RESULTADOS, CONCLUSIONES, ESTRATEGIAS
4.1 Resultados del análisis y conclusiones. 108
4.2 Propuesta en función de la diversidad cultural: posibles aportes a realizar desde la política pública. 111
4.3 Acciones estratégicas para un plan de comercialización de contenidos en el mercado del *Video on Demand*.....114
4.4 Aspectos para continuar con el análisis a futuro.....115

BIBLIOGRAFÍA.....117

AGRADECIMIENTOS

Para comenzar me gustaría agradecer a todos los/as integrantes del equipo de la maestría, tanto al personal docente como de coordinación, ya que siempre estuvieron bien predispuestos/as a la hora de brindar colaboración, no solo durante la cursada, sino también durante el trabajo de investigación. A mis compañeros/as por enriquecerme como profesional a lo largo de todo este proceso. A la Universidad de Buenos Aires por darme la oportunidad de participar de la maestría. Por último, a cada una de las personas que colaboraron con información impresindible para la investigación, entre las cuales me gustaría mencionar especialmente:

-Dr. Santiago Marino. Doctor en Ciencias Sociales, docente de grado y posgrado de Políticas de Comunicación, Gestión de Medios de Comunicación y Coordinador Académico de la Maestría en Industrias Culturales de la Universidad Nacional de Quilmes.

-Joaquín Chazarreta. Analista de Contenidos de QubitTV

-Lic. Luciana Calcagno. Encargada de Adquisiciones de la empresa CineTren y Coordinadora Audiovisual de la Dirección Nacional de Industrias Culturales de la Secretaría de Cultura de la Nación.

-Paula Massa. Jefa de Desarrollo de Contenidos y Espectáculos en DirecTV Latin America.

-Gerardo Sánchez. Coordinador del SINCA (Sistema de Información de la Cultura de la Argentina).

-María Laura Ghisiglieri. Analista de Marketing de Bussines Bureau.

-Dr. Martín Becerra. Investigador Principal del CONICET y Profesor Titular por concurso en la Universidad Nacional de Quilmes y en la Universidad de Buenos Aires. Doctor en Ciencias de la Información y Magíster en Ciencias de la Comunicación por la Universidad Autónoma de Barcelona.

-Carolina Cordero. Directora General del Polo Audiovisual en el Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos.

- Agustina Lumi, Coordinadora de Contenidos de Medios y Natalia Honikam Subgerenta de exhibición. (INCAA)

Finalmente, quiero agradecer el apoyo que me brindó mi Director de Tesis, Santiago Elía, quien siempre estuvo presto a responder dudas y guiar mi trabajo.

RESUMEN

Esta investigación analiza el mercado argentino de las plataformas de *Video on Demand* (*VoD*) en modalidades de suscripción y transacción única. Ubica estas empresas en el escenario de las cableopradoras locales y los productos híbridos que han comenzado a ofrecer desde hace algunos años. La investigación comprende el mercado local entre el 2012 y el 2018, concentrándose en analizar cada oferta en los siguientes aspectos: la curaduría de su catálogo, el público al que apunta y los modos de consumo de su audiencia. La metodología utilizada, además de la investigación y recolección de datos, se basa en el uso de una metodología cuali-cuantitativa. A partir de entrevistas realizadas a sujetos que forman parte de la industria, también se proveen y analizan datos relevantes sobre métricas de abandono del servicio, consumos por dispositivos, competencias directas e indirectas y prácticas de uso. Por otro lado, se analiza la competencia entre distintas prácticas culturales de consumo audiovisual, como la sala del cine, el *home cinema* y el *VoD*. Las limitaciones de esta investigación se asientan, principalmente, en el hecho de que se trata de un mercado cambiante, con una limitada disponibilidad de información y, a su vez, poco regulado: otro de los puntos clave del análisis: las políticas públicas y sus carencias. El aporte principal de esta investigación es –además de proveer un panorama general del escenario en que se insertan compañías internacionales de *VoD* con propuestas nacionales y estatales, y los productos híbridos de las cableoperadoras– una serie de propuestas que beneficiarían el mercado y la producción cinematográfica local, que transita una disminución considerable y se encuentra en peligro debido a, entre otras cosas, los riesgos que suponen actividades de *VoD* no reguladas.

Palabras clave: Industria de la comunicación; Industrias reguladas; Cine; Video On Demand; Productos audiovisuales; Streaming; Home Cinema; OTT; Viewship.

GLOSARIO

Big Data: Datos cuyo volumen, diversidad y complejidad requieren nueva arquitectura, técnicas, algoritmos y análisis para gestionar y extraer valor y conocimiento oculto en ellos.

Binge Watching: Hábito de mirar múltiples episodios de un programa de televisión en forma sucesiva, por lo general desde alguna plataforma de *streaming* digital o servicio de TV paga.

***Churn Rate*:** Es el porcentaje de clientes que dejó de consumir un producto de una compañía o servicio de suscripción sobre una determinada cantidad de tiempo. Se calcula dividiendo el número de clientes que perdió durante un determinado período de tiempo sobre el número de clientes que tenía al principio del período.

Cinematografía: llamamos así al conjunto de cortometrajes y largometrajes, ya sea de ficción, animación o documental que forman parte del acervo cultural de un país o grupo étnico.

Contenidos Interactivos: Aquel que permite la interacción con el usuario en tiempo real. Se trata de una manera de tener una conversación con la audiencia.

***Devices* o Dispositivos:** Todo elemento tecnológico en el cual se pueda reproducir un contenido audiovisual. Puede ser un celular, computadora, Ipad, etc.

Home Cinema: Tipo de reproducción audiovisual de entretenimiento hogareño que busca imitar una experiencia y un estado de ánimo similar al utilizado en el cine a través de un equipo de audio y video, ya sea de grado electrónico o digital.

INCAA: Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales. Es un ente público no estatal del ámbito de la Secretaría de Cultura de la Nación. Tiene a su cargo el fomento y regulación de la actividad cinematográfica en todo el territorio de la República Argentina y en el exterior en cuanto se refiere a la cinematografía nacional, de acuerdo a las disposiciones de la Ley de Cine.

***Major*:** Se llama así a la compañía de producción o distribución que estrena una cantidad considerable de contenidos en las diferentes ventanas y que, por lo general, tiene éxito de taquilla. El termino se origina de la industria norteamericana, en la época dorada de Hollywood y por lo general dominan la cadena completa de producción y de distribución lo cual les permite sustentar su dominio del mercado a lo largo del tiempo. Ej: Walt Disney Studios.

OTT**:** *Over the top*, por sus siglas en inglés. Se utiliza para definir a la televisión por Internet. La señal es recibida por Internet o por la señal de celular, a diferencia de recibirla por cable o emisión satelital. El *VoD* puede ser brindado a través de *OTT* o de servicio de cableoperadora regular.

Pipeline**:** En informática es el medio a través del cual se produce una conexión de larga distancia entre un punto y otro.

***Portability* o Portabilidad:** Específicamente para este trabajo, es la posibilidad de llevar y ver contenidos en cualquier lado.

PPV**:** *Pay Per View* por sus siglas en inglés. Es un tipo de servicio a través del cual el consumidor puede ver contenidos con un solo movimiento de pago. Por lo general, está vinculado a las transacciones de televisión paga.

S-VoD**:** *Subscription Video On Demand* por sus siglas en inglés. Servicio que le da al usuario un acceso ilimitado de contenidos. El usuario tiene total control sobre la suscripción y los modos de consumo de los contenidos audiovisuales.

T-VoD**:** *Transactional Video On Demand* por sus siglas en inglés. Visualización de videos bajo demanda a través de transacciones por contenidos.

TV Sensation**:** Se llama así internacionalmente a las producciones televisivas o de *VoD* originales de algún canal o empresa de entretenimiento, cuyo éxito las convierte en fenómenos mundiales con muchas chances de convertirse en franquicia.

Viewship**:** Número de personas que mira un contenido audiovisual y/o canal de televisión u *online*.

VoD**:** *Video On Demand* por sus siglas en inglés. Visualización de videos bajo demanda. Es un sistema de distribución de entretenimiento, el cual incluye videos independientemente si son de ficción, de tipo periodístico o documental que puedan ser encontrados en una plataforma que los ofrezca. Los usuarios pueden consumir contenidos desde el dispositivo que lo deseen, incluso en algunos casos descargarlo al mismo para poder consumirlo sin la necesidad de Internet.

CAPÍTULO 1

PARTE 1: PRESENTACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

A la hora de seleccionar el tema final para la realización de la tesis de maestría, las dudas e incógnitas eran inevitables. Elegir no fue tarea fácil. Sin embargo, como el universo audiovisual ha sido el eje de mi formación y de mi experiencia laboral, el camino ya estaba de alguna forma predeterminado, aunque fue crucial definir cuál iba a ser el tema específico a desarrollar. Considerando la masividad y las transformaciones que provocó el fenómeno del *Video On Demand* en los últimos diez años, me interesó dedicar el esfuerzo de mi investigación para saber aún más sobre el tema.

Desde un principio, fue claro que en este asunto entraban en juego muchos factores, como los avances tecnológicos y los cambios de consumo, pasando por las políticas culturales y las necesidades e intereses de consumo masivo de entretenimiento a nivel mundial. El escenario se mostró complejo por la cantidad de factores que implica este tipo de producto cultural y por la historia de su crecimiento, característicamente interdisciplinario.

Entre las primeras motivaciones que aparecieron antes de comenzar este recorrido, se destacan las siguientes: si bien cada vez la oferta de servicios de *VoD* está más poblada, considerando el estado general del mercado, la democratización real de la oferta resulta un poco relativa. En segundo lugar, la comercialización en nuestro territorio (como en muchos otros y en distintos momentos de la historia) ha sido compleja por su necesidad de luchar contra las tendencias internacionales de consumo, aunque es importante aclarar que esta dificultad es común a la mayoría de las cinematografías o grupos de contenidos audiovisuales característicos de un país. En tercer lugar, y parte fundamental del consumo actual, es la condición de *portability* o portabilidad que ofrecen los nuevos dispositivos de reproducción, que, en lugar de atentar contra las formas de consumo preexistentes, abren una nueva ventana de exhibición y/o consumo, posibilidades de nuevas prácticas y re-significación de las antiguas. Desde lo simbólico, la misma experiencia cinematográfica de la sala se re-significa al haber experiencias alternativas.

En cuarto lugar, una cuestión fundamental de este fenómeno es la pregunta por las políticas que lo acompañan ya que los cambios tecnológicos y las ofertas avanzan más rápido que la generación de políticas culturales, tanto locales como internacionales. Sumado a esto, es cabal poder preguntarse si en este rubro es posible la comparación entre empresas locales con *majors* internacionales.

Con respecto al marco temporal sobre el que esta investigación expone (2012-2018), es importante aclarar que los datos recolectados son aproximados, con algunas pequeñas licencias en los períodos de tiempo, ya que los procesos de asentamiento de este sistema de entretenimiento fueron progresivos y encontrando su lugar en la comercialización de contenidos de forma fluctuante y no lineal ni homogénea.

1.2 Objetivos

Considerando lo expresado en el apartado anterior sobre las inquietudes que generaron el planteo de esta investigación, a la hora de seleccionar los objetivos es relevante dirigirlos a la comprensión del mercado local para poder luego hacer un análisis correlacional. En un ámbito de estudio como el de la comercialización digital del *Video On Demand* ha sido de cierta complejidad definir estos objetivos, ya que la fluctuación de dicho escenario es muy dinámico y depende en buena parte del mercado de comercialización audiovisual digital internacional. En un intento por limitar el área de investigación, se proponen los siguientes objetivos junto con algunas aclaraciones acerca de las especificidades de cada caso, de la metodología a utilizar o de los pasos necesarios para alcanzarlos:

1 Analizar la dinámica de comercialización de contenidos audiovisuales de plataformas de *VoD* y el intercambio entre la oferta y demanda de contenidos en Argentina en el período 2012-2018.

Es importante aclarar que esta investigación va a trabajar sobre las plataformas disponibles hasta el cierre de este trabajo de tesis en el territorio argentino. Como no hay fechas precisas, sino procesos mediante los cuales se producen cambios en la distribución de contenidos, se hace arduo definir el comienzo puntual de la oferta del servicio, aunque, de ser posible, proveeremos uno. Cabe aclarar que durante el proceso de este trabajo académico hubo anuncios pertinentes a lo largo del 2019, como el lanzamiento de Disney Plus + y Apple TV Play, entre otros. Estos servicios no serán

tomados en consideración ya que las condiciones de su llegada al territorio son inciertas y no se conoce, al cierre de este trabajo, cómo se van a comercializar.

2 Relevar y describir estudios especializados y otras investigaciones que den cuenta de algunos de los cambios producidos en el consumo y la comercialización de contenidos audiovisuales con la llegada de Internet –especialmente en América Latina– y, consecuentemente, con la incorporación de plataformas *VoD*.

Si bien hay pocos estudios específicos sobre estas interrogantes, la tesis proveerá de las investigaciones de algunos intelectuales nacionales e internacionales que han reflexionado no solo sobre el impacto y las transformaciones en el comportamiento de los consumidores con la llegada de Internet, sino sobre las primeras dinámicas de comercialización de contenidos, además de la significación en términos de valor cultural que esta transformación acarreó.

3 Describir y analizar la oferta vigente en Argentina de servicios y programación para luego delinear la posición del consumidor de contenidos audiovisuales en relación con esa oferta a partir de datos obtenidos en el mercado y en entrevistas a los responsables de contenidos y comercialización de las empresas más importantes del país.

Con respecto a este objetivo se describirá el escenario actual de la oferta de servicios y contenidos audiovisuales en nuestro país, además de analizar su creciente multiterritorialización. A partir de estos datos y de aquellos que brindarán las entrevistas, se intentará confeccionar un perfil general del consumidor promedio de *VoD* de nuestro país. Aunque no es propósito de este trabajo comparar cómo el sector compite con otras propuestas, ya sean *online*, en *streaming* o cualquier otro medio, sí lo será tratar de delinear qué parte de la población utiliza este tipo de servicio y se presenta como audiencia potencial.

4 Describir y analizar el impacto en el mercado argentino que tuvo la comercialización de audiovisuales durante el crecimiento pronunciado de la explotación del *VoD* y el estado actual de las políticas públicas y la recaudación de impuestos para el fomento del cine nacional.

Se compararán los datos de consumo entre el *VoD*, las cableoperadoras y las salas cinematográficas en nuestro país. Además se revisarán las legislaciones vigentes que regulan la producción, exhibición y comercialización de contenidos, sus virtudes y falencias en el nuevo escenario de mercado a partir de la llegada del *VoD*.

5 Describir posibles caminos a tomar por los actores intervinientes del sector (público y privado) en el territorio argentino, a fin de hacer más eficiente la comercialización, teniendo en cuenta la demanda y oferta de contenidos y los consumidores de las plataformas de *VoD*.

Este último objetivo será expresado en forma de puntos estratégicos que las empresas del sector podrían implementar. Entre otras cosas, se propondrá revisar artículos específicos de las legislaciones vigentes del universo audiovisual (Ley de Cinematografía, Ley de Servicios Audiovisuales, Resoluciones INCAA, etc.), la política de fijación de precios y el concepto de exclusividad de contenidos con el cual ofrecen sus servicios.

1.3 Marco Teórico. El cambio del consumo de contenidos audiovisuales con la aparición de Internet.

Si bien los contenidos audiovisuales existen como producto cultural hace más de ciento veinte años,[1] su distribución en las plataformas de *VoD* tiene aproximadamente veintisiete.[2] La llegada a la Argentina de los servicios de *VoD* data aproximadamente del año 2010/2011, con la excepción de YouTube que llegó en el 2007.

A partir de esta fecha las cableoperadoras y compañías de servicios de Internet destinaron grandes inversiones de dinero al desarrollo de la comercialización de

[1] El cine nació en Europa. Fueron los hermanos Lumière quienes pusieron en marcha un nuevo medio de comunicación (Ojer & Capapé, 2012).

[2] Según Tryon, el servicio de *Pay Per View* tuvo sus primeras versiones a mediados de la década del '80 en Estados Unidos. Aunque toma como pionero de la distribución digital (sobre todo de películas) a *Digital Video Express (DivX)*, este servicio era una iniciativa de los estudios mediante la cual por u$s 4 el usuario recibía un disco programado para ver su contenido por 48 hs, lo cual equivalía estimativamente en costos a alquilar las películas en un video club. El usuario podía renovar el alquiler por dos días más en forma telefónica. Este servicio salió al mercado en 1998 en Richmond y San Francisco como prueba piloto y en menos de un año 87.000 DivX Players fueron vendidos. De todas formas, el servicio no alcanzó consumo masivo hasta que emergieron al mercado Apple's iTunes y Netflix (Tryon, 2013, págs. 23-25).

contenidos audiovisuales, ya que por primera vez iban a poder, además de producirlos, obtener una nueva forma masiva de comercializarlos.[3] Así, el negocio del *VoD* y el de las telecomunicaciones se sumaron al de los medios de comunicación, ya sea por su condición discursiva como por sus necesidades técnicas.

Respecto del público, las personas que consumen contenidos en plataformas de *VoD* tienen tres características principales: generalmente son menores de 70 años,[4] tienen tiempo ocioso, y buscan la comodidad del consumo privado o semi privado, según el informe de Nielsen a partir de los 65 años baja bastante la tasa de personas que consumen *VoD*, esto por lo general se atribuye a tener ya instauradas algunas formas de consumo mas convencionales como la TV por cable.

Por otra parte, actualmente nos encontramos en un período en el que el espacio de ocio está en un proceso de re-definición: si bien el consumo de contenidos audiovisuales, desde sus comienzos fue una actividad de esparcimiento, también ha encontrado sus espacios en el ambito educativo y de la comunicación. Asimismo, con el auge de Internet y de las redes sociales muchas marcas o *brands* no específicas del mundo audiovisual, no siempre vinculadas al entreteniemiento, se han dedicado a generar y distribuir contenidos audiovisuales con el principal objetivo de generar una relación con las audiencias y en segundo lugar con el de entretener.

En la misma dirección, no hay que perder de vista que en la mayor parte de los escenarios comerciales es un producto de consumo masivo. De esta forma, postulados como los de Colomer (2009) entran en crisis a la hora de plantear un análisis crítico sobre su comercialización:

> Las actividades más culturales presentan a menudo un atractivo bastante bajo y resultan poco movilizadoras (especialmente entre los más jóvenes). El término "Cultura" y todo lo que se le vincule *a priori* se relaciona con el aburrimiento, con algo estático y serio que requiere cierto esfuerzo y concentración. (p. 23)

La pontencialidad de comercialización, en realidad, depende de las características del contenido. Es necesario ir más allá de Walter Benjamin y la era de la reproductibilidad

[3] Si bien la televisión por cable es considerada un medio masivo, la posibilidad de exhibir a través de Internet abría y atravesaba la barrera técnica y territorial propia de las condiciones geográficas o de prestación de servicio, y convertía así a cualquier persona conectada a Internet en potencial consumidor.
[4] Esto último está cambiando, ya que cada vez más personas de la tercera edad consumen *VoD.* (Nielsen , 2016)

técnica para pensar qué es lo que tiene que tener un contenido audiovisual para ser consumido en forma masiva. Sumado a esto, las distintas plataformas y escenarios en los cuales las personas pueden consumir los contenidos *On Demand* varían desde el living de una casa hasta el viaje en colectivo en medio de una ciudad ruidosa y en cualquier horario del día. Dicho escenario convierte al mercado en un mundo complejo, sin dudas difícil de analizar.

No abundan los estudios publicados acerca del éxito de consumo de este tipo de contenidos y, por lo general, estos datos están en manos de empresas privadas que no comparten la información. Afortunadamente, para este trabajo contamos con muestreos e informes de organismos públicos y de algunas empresas privadas.

Varios investigadores especialistas en la gestión cultural, como George Yudice, Lluis Bonet y Néstor García Canclini se han dedicado a trabajar en los últimos veinte años, entre otros temas, sobre la problemática de la comercialización de contenidos culturales en nuevas plataformas de Internet. Entre estos, se encuentran los audiovisuales y las nuevas problemáticas que generaron los cambios tecnológicos. Como mencionó Lluis Bonet en una conferencia titulada "El lugar de la Economía de la Cultura como disciplina contemporánea" del 2007:

> Otra característica importantísima es cómo las nuevas tecnologías de la información y la comunicación están transformando la estructura de costos de la producción cultural reproducida. La digitalización y la convergencia tecnológica hacen que la inversión se concentre en la producción del prototipo –de la matriz–, y en la promoción y el reconocimiento: esos son los costos fijos, que son la mayor parte del costo de producción. En cambio resulta que el costo de producción –el costo por unidad marginal, por unidad adicional– tiende a cero. (Elía & Schargorodsky, 2014, p. 32)

Al respecto, la intención de las *majors* en su versión de *VoD* es poder concentrar una oferta que pueda contestar o abastecer la mayor parte de la demanda. Se da así la concentración de contenido. En este punto, el poder de las companías *majors* se vincula con la distribución, ya que en la mayoría de los casos son distribuidoras, pero también con la concentración económica y de información que las plataformas generan en forma de *Big Data*, característica que profundizaremos más adelante. Hay varios motivos por los que las grandes companías se integran verticalmente: por el negocio, por los hábitos

del consumidor y el objetivo de adelgazar al gigante Netflix. En este punto es necesario ampliar un poco más lo que sucedió de manera general con los *VoD* en el último tiempo: al haberse presentado Netflix a nivel mundial como un coloso del servicio, la mayoría de las otras *majors* han tratado de perseguir el modelo de negocio, a fin de poder competir con él y asegurarse una porción del mercado, en contraposición a lo que sucedía al principio de la instauración del servicio, cuando las majors vendían sus contenidos a altos precios a Netflix. Por otro lado, los contenidos audiovisuales en el *VoD* no escapan, de ninguna manera, a ser productos de consumo masivo. Algunas obras cinematográficas, como tales, pueden ser productos aislados, pero los contenidos generados y distribuidos en *VoD* son para consumo masivo y, concebidos como tales, se sospecha que, actualmente, este modelo de negocio ha bajado el precio de acceso al producto.

Henry Jenkins hace un recorrido sobre la convergencia entre Internet y la oferta cultural en su libro *La cultura de la convergencia* e introduce, entre otras cosas, un ejemplo de antecedente de exhibición en video *streaming* y se interroga sobre el mismo:

> Otra instantánea de la cultura de la convergencia en acción: en diciembre de 2004, una película de Bollywood esperada con pasión, *Rok Sako To Rok Lo* (2004), se proyectó en su integridad para cinéfilos en Delhi, Bangalore, Hyderabad, Mumbai y otras partes de la India a través de teléfonos móviles con tecnología EDGE y con *video streaming.* Esta sería la primera vez en que un largometraje resultaba plenamente accesible a través de los teléfonos móviles. Falta por ver cómo encaja en la vida de la gente esta clase de distribución. ¿Dejará la gente de ir al cine o la usará simplemente para probar películas que querrá ver en otros lugares? ¿Quién sabe? (traducción propia) (Jenkins, 2008, p. 16).

Por otra parte, y en un contexto más digital y a la vanguardia de las telecomunicaciones, Ernesto Piedras Feria,[5] investigador de las industrias culturales en México y Latinoamérica escribe en *¿Cuánto vale la cultura? Contribución económica de las*

[5] Licenciado en Economía por el Instituto Autónomo de México, Maestro en economía de la Universidad de Londres. Ha desempeñado diversos cargos en la administración pública de México. También es Coordinador de Investigación y Análisis de investigación en telecomunicaciones del Centro de Investigación y Docencia Económica y Profesor de Asignatura en el Departamento de Economía y de la maestría de Políticas Públicas del ITAM.

industrias protegidas por el derecho de autor en México sobre la separación que hay entre valor cultural y valor económico:

> Recientemente se ha distinguido entre dos definiciones: "valor cultural" y "valor económico". El valor económico, el cual no es sinónimo de valor comercial y financiero, a pesar de ser expresable en términos de un bien numerario como el dinero, abarca cualquier valor directo de uso de los bienes o servicios culturales, más cualquier otro valor que no sea de mercado. Por el otro lado, el valor cultural es multidimensional, inestable, carente de una unidad común de cuenta y puede contener elementos que no son fácilmente expresados en una escala cuantitativa o cualitativa. Las características que aumentan el valor cultural de los bienes culturales pueden incluir sus propiedades estéticas, su significado espiritual o simbólico, su importancia histórica, su influencia en tendencias artísticas, su autenticidad, integridad, unicidad, etcétera (2004, pág. 25).

Actualmente, dicho autor es CEO de *The competitive Inteligence unit*, compañía dedicada a la investigación de mercado.[6] Entre las publicaciones de esta compañía se destaca una de enero de 2018 en donde se analizan los niveles de precios en algunos países latinoamericanos y su relación con la competitividad en el mercado audiovisual:

> Un análisis reciente de precios promedio de paquetes básicos de TV de paga realizado por The Competitive Intelligence Unit, con una muestra de países selectos de Latinoamérica, identifica que México registra el nivel más bajo de tan sólo $26.3 dólares en Paridad de Poder Adquisitivo (PPA), casi dos veces menor al promedio regional ($42.7 dólares PPA) y del alcanzado en Argentina ($52.5 dólares PPA) (...). Estos bajos niveles de precios han sido atribuibles a la dinámica competitiva presente en el mercado que ha generado incentivos a la provisión de paquetes de bajo costo provistos por los operadores de TV de paga.

[6] Ellos se definen de la siguiente forma: "es una firma de consultoría estratégica, dimensionamiento e investigación de mercados con alcance global y especialización en América Latina. Cuenta con amplia experiencia en mercados de comunicaciones (telecomunicaciones y radiodifusión), infraestructura y tecnología" (The Competitive Inteligence Unit, 2020).

> A su vez, en el país se destina el menor gasto ponderado por ingresos anuales en la contratación de paquetes básicos de TV de paga de tan sólo 1.6%, la mitad de aquel promedio (3.2%) registrado por el conjunto de países latinoamericanos. Ello, a partir de la oferta disruptiva de paquetes básicos a precios asequibles de VeTV (Sky) y Dish. (The Competitive Intelligence Unit, 2018, pág. 2)

Como se puede observar, de acuerdo con este informe internacional, la fluctuación del mercado de televisión afecta directamente al de *VoD* en toda Latinoamérica.

En Colombia, German Rey[7] habla en uno de sus textos sobre la industria de la televisión y el video. Es destacable como empalma en sus investigaciones el escenario de la televisión con de las nuevas plataformas:

> La televisión es el medio de comunicación de mayor cobertura en el mundo, ya sea en los países desarrollados o en los que se encuentran en vías de desarrollo. Tiene una cobertura amplia y diversificada. Llega, por igual, a prácticamente todos los hogares, los sectores sociales y los niveles educativos, y el promedio de horas dedicadas a ver televisión fluctúa entre 3 y cinco horas a la semana, lo que no tiene comparación con casi ninguna otra industria cultural. Solamente la radio e Internet, esta última en ascenso, comparten el consumo de las industrias culturales en nuestros días. (Rey, 2009, pág. 95)

Anticipa ya en el año 2009 la migración del *pipeline* de la llegada del servicio a los hogares. Entre otras cosas, destaca que en América Latina las televisiones más importantes son las de México, Brasil, Argentina, Colombia, Perú y Venezuela. También acentúa la importancia de la influencia de los grandes grupos:

---

[7]Estudió psicología en la Universidad Nacional de Colombia y trabajó en la Fundación Social dirigiendo proyectos organizacionales de valores, cultura empresarial y comunicación, es profesor universitario, ha publicado, entre otros, los libros: *Oficio de equilibrista*, *21 casos periodísticos*, *Los ejercicios del ver.* Hegemonía audiovisual y ficción televisiva, junto a Jesús Martín Barbero, Balsas y Medusas , sobre la política en los medios, y Desde las dos orillas, sobre el derecho a la información. Ha sido asesor del Ministerio de Cultura de Colombia en investigaciones relacionadas con las áreas de comunicación, cultura, gestión cultural e industrias culturales. Para esta misma institución coordinó y editó el Manual de Políticas Culturales (2009). Participó como ponente en el Primer Encuentro Internacional de Expertos en Cooperación Cultural en Madrid (UNESCO, 2007). En 2006 fue el director Académico del Seminario de Industrias Culturales celebrado en Buenos Aires.

> Los sistemas monopólicos e inclusive duopólicos, además de concentrar la propiedad de esta industria cultural, concentran su influencia social, su poder informativo y su incidencia política. En la perspectiva de un desarrollo inclusivo y basado en derechos, es fundamental la democratización de la televisión y el distanciamiento de los sistemas monopólicos. (Rey, 2009, pág. 98)

Considerando que unos de los temas sobre los que va a circundar este trabajo son las políticas de fomento para una mejor regulación del mercado y un acceso democrático a la cultura, Rey anticipa la problemática de la concentración de los medios de comunicación –que tomó como uno de sus puntos de partida la Ley de Medios–, uno de los puntos a tratar a partir de la concentración local.

En nuestro país las empresas cableoperadoras configuraron el *VoD*, *a priori*, como una opción más de la prestación del servicio que ya brindaban por cable, intentando así instaurar una nueva manera de consumo del servicio antes ofrecido.[8] Al principio comenzó como un beneficio a dicho servicio y en este momento, en la mayoría de los casos, se paga como un adicional.

Entre los autores locales que han trabajado este tema, se destaca Martín Becerra, académico de la Universidad de Quilmes, quien se ocupa en gran parte de sus textos de estudiar las políticas públicas que se han concentrado en diversificar la oferta de contenidos, sin enfocarse en los resultados netamente económicos que la oferta tiene en relación con la demanda. Por otra parte, ha tratado de ejercer una mirada crítica sobre los grupos que concentran la oferta. En uno de sus artículos publicados menciona:

> La convergencia tecnológica ha sido aprovechada por los principales grupos que operan en América Latina a través de su expansión a otras actividades. En particular, los grupos más dinámicos como Televisa, Globo, Cisneros y las telefónicas Telmex y Telefónica, fundamentalmente, lograron además cruzar contornos geográficos. (Becerra M. , 2011, p. 4)

Es importante mencionar que tanto Beccerra como Santiago Marino, quién se

[8] Esto iba a suceder en algún momento en el territorio argentino, pero fue el desembarco de Netflix lo que apuró el posicionamiento del servicio.

mencionará en el apartado siguiente, trabajan en sus investigaciones vinculadas a las póliticas de fomentos y las normativas vigentes que tienen como objetivo el desarrollo y crecimiento del sector. Dichas normativas también forman parte del marco teórico de este trabajo, como por ejemplo: Ley 27.432 Modificación. Ley Nº 25.413 y Nº 23.427, sobre modificaciones impositivas, Ley 26.522, Ley Argentina de Servicios Audiovisuales y la Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía.
Más adelante en este trabajo explicaremos cómo nuestro país se esta preparando para posicionarse en esta convergencia digital.

1.4 Estado del arte. Posicionamiento de las plataformas de *VoD* en el mercado de exhibición.

En los últimos años, tanto para los intelectuales extranjeros como para los argentinos ha sido complejo recolectar información sobre el consumo de contenidos culturales en plataformas de Internet, incluyendo la recolección de datos de contenidos audiovisuales. Los datos de la comercialización de *VoD* están por lo general en manos de empresas de análisis de mercado privadas. En la mayoría de los casos el *Big Data* se considera un bien preciado a los efectos de información de marketing y captación de audiencias y consumidores en general.

En relación con la incógnita que se plantea Jenkins a partir de aquella película de Bollywood estrenada exclusivamente en teléfonos celulares mencionada en el apartado anterior, el autor Michael Wayne, académico de la Universidad de Ben-Gurion de Negev aclara:

> En el sentido más amplio, las relaciones entre los *S-VoD* y las identidades de marca de las redes tradicionales en el mercado interno de EE. UU. Confirman lo que los expertos en medios han afirmado durante mucho tiempo sobre las transiciones entre los medios antiguos y los nuevos. Los nuevos formatos de medios no reemplazan a los antiguos. (Traducción propia) (Wayne, 2017, pág. 13).[9]

[9] *"In the broadest sense, the relationships between SVoDs and the brand identities of traditional networks in the US domestic market confirm what media scholars have long claimed about the transitions between old and new media. New media forms do not replace old ones.*

Este punto de vista difiere sobre el que tienen otros autores, quienes consideran que el traspaso de formato tenderá a reemplazar antiguas tecnologías y prácticas de consumo. Charles Tryon anticipa cierta migración entre los formatos desde la perspectiva del año 2013, cuando publica su investigación. Como siempre, la gran incógnita a responder es si las viejas formas van a extingirse o no. La mayoría de los estudios académicos sobre la comercialización en nuevas plataformas de Internet y en particular de *VoD* se concentra en países anglosajones, como es el caso del mismo Tryon, exponente académico de la universidad estatal de Fayetteville, con su estudio *On-demand Culture: Digital Delivery and the Future of Movies.* En el primer capítulo del libro hace una referencia especial a la movilidad que adquiren las nuevas plataformas o dispositivos de reproducción:

> Lo que ha cambiado es la concepción y el valor del artefacto textual, a pesar de que se trata de una película o programa de televisión. Este cambio de perspectiva está moldeado por la mayor movilidad asociada con la distribución digital y la velocidad con la que los textos circulan ahora (o en otros casos no circulan) a través de las plataformas digitales. En este sentido, las plataformas móviles alteran no sólo la economía de la industria cinematográfica sino también las prácticas de los consumidores que buscan entretenimiento por unos minutos. (Traducción propia) (Tryron, 2013, p. 19)[10]

El cambio al que hace mención el autor pone en crisis el cronograma de distribución preexistente hasta el momento en el que comienza a masificarse la utilización de esta vía de consumo. Entre otras cosas, lo enriquecedor de su trabajo es cómo lo vincula con otros tipos de contenidos culturales cuyo consumo también se da a través de nuevos dispositivos. Así, la comercialización de contenidos audiovisuales en distribución digital se convierte en un escenario caracterizado por una competencia nunca antes transitada para el sector.

Con respecto a los datos concretos que este trabajo puede tomar como fuentes de información en el territorio y en el período seleccionados, se tendrán en cuenta las

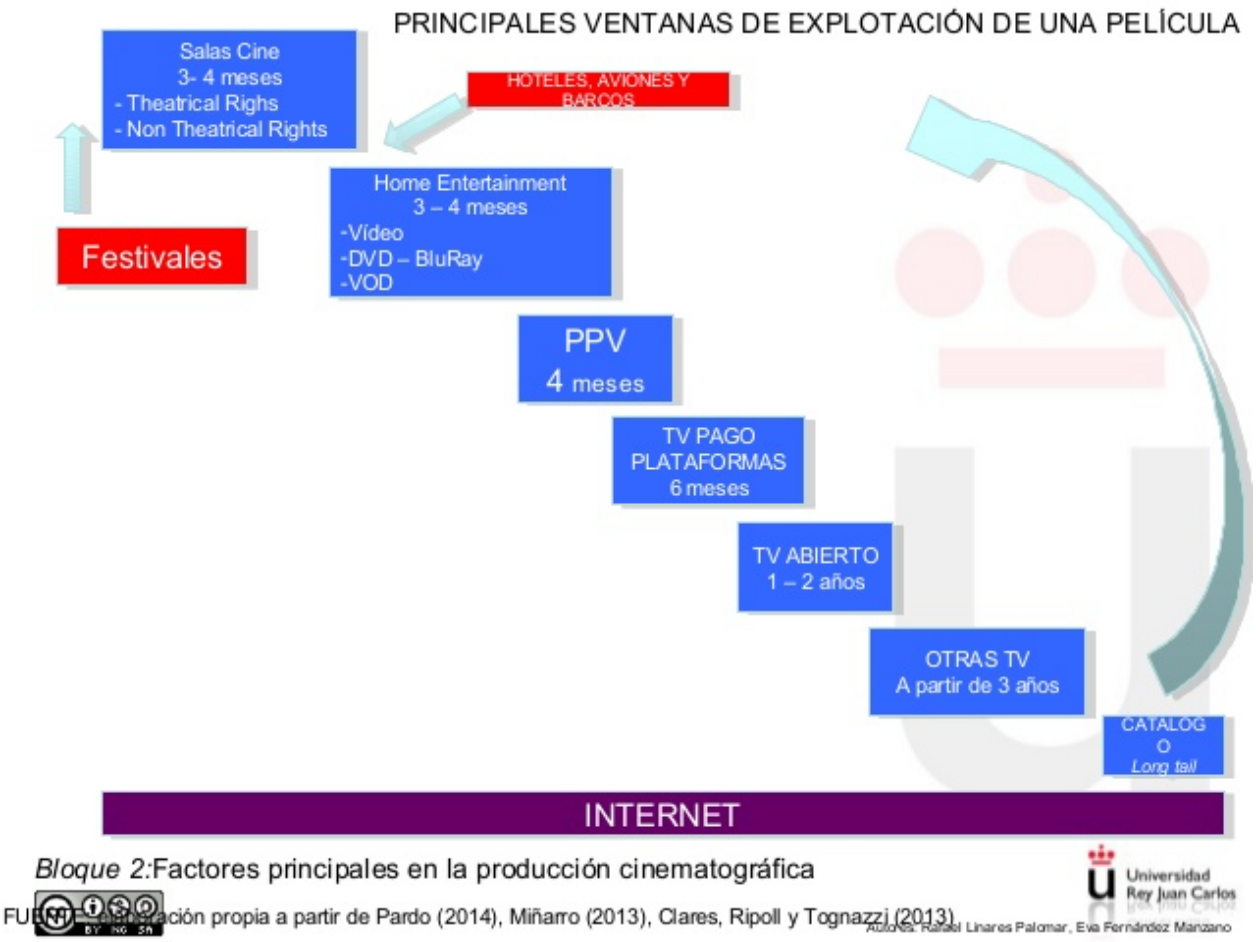
[10] *"What has changed is the perceived concept and value of the textual artifact, whether this is a movie or television show. This shift of perspective is shaped by the increased mobility associated with digital delivery and the speed with which texts now circulate (or in some cases fail to circulate) across digital platforms. In this sense, platform mobility alters not only the economics of the film industry but also the practices of consumers seeking a few minutes' entertainment."*

publicaciones de los estudios estadísticos realizados por el SINCA,[11] el cual se ha destacado por sus muestreos. También se tomarán en cuenta los relevamientos de información realizados por el Observatorio de Industrias Culturales y Creativas.[12] Podemos agregar a los datos oficiales los obtenidos por la Gerencia de Fiscalización del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales que realiza publicaciones anuales de los datos recolectados.[13] Asimismo, para algunos puntos del estudio, será necesario recurrir a información del INDEC.[14]

Finalmente, contamos con muestreos de páginas y publicaciones específicas provenientes de organizaciones privadas, de las cuales se intentará gestionar informes, como por ejemplo la empresa Nielsen,[15] que estudia las tendencias y hábitos de consumo, o *The Business Bureau*,[16] que se dedica a la investigación de mercados en medios y telecomunicaciones.

Para poder delinear el contexto de la investigación fue necesario hacer un mapeo de el escenario previo y actual del mercado. Hasta el año 2007, en nuestro país, el consumo de contenidos audiovisuales conoció una forma de explotación de cierto carácter lineal. En la mayoría de los casos recorría tres grandes etapas: la exhibición en salas, en *Home Cinema* (ya fuera por servicio de cable o por reproducción mediante dispositivos, alquiler de películas físicas en diferentes formatos) y, posteriormente, en televisión, como ejemplifica en el siguiente cuadro:

[11] Véase https://www.sinca.gob.ar/
[12] Véase http://www.buenosaires.gob.ar/observatorio-de-industrias-creativas
[13] Véase http://fiscalizacion.incaa.gov.ar/
[14] Véase https://www.indec.gob.ar/
[15] Véase http://www.nielsen.com/
[16] Véase http://bb.vision/



Cuadro explicativo de ventanas de explotación de contenidos audiovisuales.

Fuente: (Linares, 2019)

Como se puede observar, la comercialización en Internet tenía lugar al final del circuito de exhibición. Sin embargo, en la actualidad, las ventanas de exhibición se han fusionado y tienden a predominar dos formas: las salas cinematográficas y las opciones *On Demand*: *VoD* y *Pay Per View*.

Podríamos detenernos a explicar cómo fue la negociación entre las productoras y los distribuidores para que pudiera suceder el avance del *delivery* digital, pero esa es una batalla que se situó en otros territorios. Simplemente es conveniente citar un fragmento del texto de Charles Tryon en el cual resume, de manera ágil, distintos intentos de puesta en marcha de esta forma de comercialización hasta que por fin se establecieron las bases de la prestación del servicio promedio:

> Finalmente, estos primeros intentos de comercialización del *delivery* digital de películas y programas de televisión ayudaron a establecer muchas de las

prácticas que todavía existen. Wasco documenta un número de sitios independientes que experimentaron con el *delivery* digital, especialmente SightSound Technologies y MovieFlix. SightSound comenzó a operar en 1999, y en enero de 2001 estaba ofreciendo una selección limitada de películas producidas por independientes, incluyendo producciones de Miramax, de las cuales SightSound ofrecería descargas de *Guinevere* de Miramax por u$s 3,49 por una ventana de veinticuatro horas. Sin embargo, en 2001 SightSound estaba luchando para mantenerse en el negocio. MovieFlix, por el contrario, trabajó en una base de suscripción, cobrando u$s 5,95 por mes para acceder a un pequeño catálogo de películas independientes y de dominio público. Por lo tanto, MovieFlix anticipó el modelo de suscripciones mensuales de Netflix, y también encontró los desafíos que las compañías como Netflix enfrentan para proteger los derechos de transmisión o contenido descargado.

Otros servicios anteriores incluían Cinema Now, que era propiedad de Lionsgate y que continúa funcionando como el servicio de distribución en línea de Best Buy. Cuando se lanzó por primera vez en junio de 2001, los usuarios podían acceder a las películas de transmisión por u$s 2,99 por una ventana de dos días. Al igual que Movie Flix, Cinema Now ofreció al inicio un catálogo relativamente limitado de aproximadamente 1200 películas. Uno de los modelos más influyentes fue Movielink, un servicio de pago por alquiler formado y propiedad de Sony Pictures Entertainment, Universal Studios, Paramount Pictures, MGM y Warner. (Traducción Propia) (2013, p. 24).[17]

---

[17] "*Ultimately, these early attempts are marketing the digital delivery of movies and television shows helped to establish many of the practices that are still in place. Wasco documents a number of independent sites that experimented with digital delivery, most notably SightSound Technologies and MovieFlix. SightSound began operating in 1999, and by January 2001 it was offering a limited selection of movies produced by independents, including Miramax, with the company offering downloads of Miramax's Guinevere for $3,49 for a twenty-four-hour viewing window. However, by 2001 SightSound was struggling to stay in business. MovieFlix, by contrast, worked on a subscription basis, charging $5,95 per month for access to a small catalog of independent and public-domain films. Thus, MovieFlix anticipated the Netflix model of monthly subscriptions and also encountered the challenges that companies such as Netflix face what it comes to securing rights to streaming or downloaded content. Other early services included Cinema Now, which was owned by Lionsgate and continues to operate as Best Buy's online distribution service. When it first launched in June 2001, users could Access streaming movies for $2,99 for a two-day window. Like MovieFlix, Cinema Now initially offered a relatively limited catalog of approximately 1,200 films. One of the most influential models was Movielink, a pay per rental service formed and owned by Sony Pictures Entertainment, Universal Studios, Paramount Pictures, MGM, and Warner.*"

Sobre los cambios en la distribución de contenidos audiovisuales, a nivel nacional se produjo la concentración de los servicios de las cableoperadoras, lo que fomentó, a su vez, la concentración de la comercialización de contenidos, como menciona Santiago Marino en su tesis doctoral sobre este punto:

> La comisión Directiva de ATVC[18] ubica en el contexto del desarrollo internacional de las industrias culturales las razones de la concentración, propone cierta justificación de los elementos intrínsecos del sistema y establece que los actores involucrados deben adaptarse a las nuevas exigencias. Claro que para los operadores más grandes la adaptación podía implicar mejoras, mientras que para los más pequeños se materializaría en la desaparición. En los mismos términos, Rene Lima (secretaria de ATVC) definía que "el proceso de formación de redes como tal carece de juicio de valor: es una realidad. Hoy hay un proceso de integración horizontal y vertical en el campo de las comunicaciones, debemos ver que se desarrolle bien para que asegure la competencia" (Traducción propia) (2017, p. 39).

Lo que se puede inferir de lo anterior, en relación con el planteo de esta investigación, es que la concentración de los proveedores de servicios para el consumo de contenidos audiovisuales comienza a gestarse en el territorio argentino antes del consumo masivo de *VoD*, por lo que el desarrollo de una competencia justa es difícil de lograr, como desglosa Marino más adelante en el mismo texto acerca de los distintos tipos de concentraciones:

> Un punto importante a tener en cuenta en este tema es la distinción entre concentraciones horizontales y concentraciones de extensión de mercado. Si el caso que se está analizando involucra operadores televisivos que actúan en el mismo mercado relevante, la operación es horizontal, porque se trata de empresas cuya concentración implica la desaparición de la competencia existente entre ellas. Si, en cambio, la operación bajo análisis involucra operadores televisivos que actúan en distintos mercados relevantes (por ejemplo, es dos áreas urbanas distintas), entonces la concentración no es horizontal y lo

[18] Asociación Argentina de Televisión por cable.

que implica es una extensión del mercado en el que operan las empresas preexistentes. Esto, en principio, no implica una restricción de la competencia, ya que como las empresas que se concentran no son previamente competidoras entre sí, entonces su unión no reduce la competencia entre ellas (que ya era inexistente antes de la concentración).” (2017, pág. 139)

Para continuar en la dirección de la primera parte del texto citado, la concentración en Argentina involucra a operadores televisivos y de telecomunicaciones que actúan en el mismo mercado relevante, con lo cual, la integración es horizontal, ya que las grandes empresas se expanden comprando a otras y se integran los dueños de servicios, plataformas y canales. Esto sucedió con la TV por cable y se trasladó al *VoD*, cuando las *majors* y grandes grupos intentaron expandir la oferta, aunque la tendencia consistente es que sigan en manos de unos pocos dueños.

Esta última referencia tiene como objetivo simplemente resumir que el camino hacia la estabilización del modelo de negocio se dio por el trazado nacional que deriva de la herencia de comercialización de cableoperadoras. Sumado a esta concentración, Internet permitió que la distribución de contenidos audiovisuales en casas particulares requiriera menos intermediarios, con lo cual el centro de emisión técnica se hace cada día más prescindible. Como es natural, este modelo de negocio de las cableoperadoras, que intenta darse la mano con el *VoD*, sigue en constante cambio y movimiento a fin de lograr su supervivencia en el tiempo.

A nuestro país, el tipo de servicio que nos ocupa llega como un producto ya testeado y cuyo correcto funcionamiento se ha demostrado bajo la condición de un correcto estudio de mercadeo. A diferencia de otros países del mundo, el servicio de *VoD* en Argentina comenzó a tener mayor presencia en el año 2011. (Clarín Economía, 2020)

Considerando que entre los primeros objetivos de esta investigación están el análisis de la posición del consumidor de contenidos audiovisuales en relación a la oferta vigente por un lado, y el análisis del impacto de la explotación del *VoD* en el mercado de comercialización de audiovisuales argentinos por el otro, dividiré en la Parte II, la llegada y consolidación del servicio, en dos grandes etapas: la que va desde el 2011/2012 (sería 2012 consderando que Netflix llegó hacia finales del 2011) hasta el 2015, que considero conveniente mencionar como “Todo en uno”; y la que va desde

comienzos del 2016 hasta el 2018, que llamaré "Todo en Internet". [19] Es importante aclarar que no hay una fecha precisa en la que se dan los cambios, aunque sí considero que a través de la observación, se podría decir que entre fines de 2013 y comienzos de 2015 se produce ese momento bisagra. Lo llamo así ya que es un período en el cual se dan varios sucesos en simultáneo que derivan en el cambio, como por ejemplo las significativas mejoras técnicas en la prestación de servicio de las compañías de telefonía, la invasión en el mercado por parte de los televisores y celulares *smart* y la propagación de las *tablets*. Al mismo tiempo que el consumidor asiste cada vez menos a las salas cinematográficas, los menores de 40 años de edad se alejan del concepto de la grilla horaria y la propuesta de *VoD* encuentra más espacio para ofrecer contenidos. A esto se le podrían agregar los cambios en la gama de precios, pero eso lo retomaremos más adelante.

La intención de esta Parte 1 era poder presentar la investigación, con sus objetivos, marco teórico y estado del arte. Es importante mecionar que, al comienzo de este trabajo, no había muchas investigaciones que profundizaran sobre este tipo de comercialización en el territorio argentino, no sólo por ser un tipo de consumo relativamente nuevo, sino porque su condición interdisciplinaria o multisectorial, combinada con el hecho de que en la actividad converjan varios intereses, hace compleja su investigación. Los recortes, por lo general, se han efectuado en relación particular a los intereses y objetivos de empresas privadas vinculadas principalmente a tratar de definir medias, ya sea por el interés en el consumo digital de aplicaciones, como en los consumos a través de dispositivos e Internet.

Esta primera parte intentó describir ciertos estudios que investigaron algunos de los cambios que se produjeron en los consumos de contenidos audiovisuales con la llegada de Internet, así como exponer algunos problemas estudiados acerca de la aparición activa de los servicios de *VoD* a nivel internacional, para luego especificar cómo y en que contexto desembarca en el escenario del territorio argentino. En la siguiente parte de este capítulo intentaremos justamente eso: delinear el mapa de la

[19] Luego del teléfono de línea, primero se dio la oferta conjunta por una misma compañía del servicio de cable y de Internet para expandir la cantidad de hogares conectados a través de un mismo *pipeline*. Una vez asentada la red, la banda ancha se afianzó y comenzó el proceso de su incorporación por parte de los clientes. Entre el 2011 y el 2013, si bien se sospechaba que Internet iba a ser el centro de las comunicaciones y de los consumos culturales audiovisuales, no estaba claro para las emprasas que brindaban el servicio, es por esta razón que se popularizó la oferta de los paquetes, producto de las alianzas, hasta llegar a lo que llamo "todo en Internet" con el que el servicio de teléfono ya es gratuito.

oferta en nuestro territorio. Si bien se encuentra en constante cambio, el objetivo será describir cómo se compone el mercado durante el período propuesto.

PARTE 2: SERVICIOS, PROGRAMACIÓN Y CONSUMIDORES EN ARGENTINA

1.5 Descripción de Proveedores de servicios de *VoD*

Si bien es complejo marcar las diferencias con las cableoperadoras en el territorio, el *VoD* llegó, como tal, con Netflix. Esto sucedió en dos etapas: la oferta "Todo en Uno" preparó el terreno fértil para que pasáramos luego al "Todo en Internet", ya que inauguró la concentracion en la contratación de los servicios audiovisuales pagos en el territorio.

1.5.1 Todo en uno

En un escenario en que la penetración de la televisión no existe solo como dispositivo sino como producto –y con el espectro de radiodifusión como límite de los espacios de explotación en mente– es importante recordar que ya en un pasado cercano (con un mercado expectante a la penetración del *VoD*, y considerando el escenario político cerca del 2009/2010[20]) se consideraba que el "espectro radioeléctrico es un patrimonio común de la humanidad" (International Telecommunication Union, 1979).[21] En el plano local esto se pone de manifiesto en el artículo 7 de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (26.522):

> ARTÍCULO 7 — Espectro radioeléctrico. La administración del espectro radioeléctrico, atento a su carácter de bien público se efectuará en las condiciones fijadas por la presente ley y las normas y recomendaciones internacionales de la Unión Internacional de Telecomunicaciones u otros organismos pertinentes. Corresponde al Poder Ejecutivo nacional, a través de la autoridad de aplicación

[20] En octubre del 2009 había sido sancionada Ley de Medios (Ley 26.522. Ley Argentina de Servicios Audiovisuales), la cual inuguraba una nueva forma de regulación de los medios en el territorio argentino y el desarrollo de mecanismos destinados a la promoción, desconcentración y fomento de la competencia, con la finalidad de la democratización y universalización del uso de las nuevas tecnologías de información y comercialización.

[21] En el "Manual Gestión Nacional del Espectro" de la Union Internacional de Telecomunicaciones, se señala que el espectro de radiofrecuencias es un recurso natural igualmente disponible en todos los países. (International Telecommunication Union, 1979).

> de la presente ley, la administración, asignación, control y cuanto concierna a la gestión de los segmentos del espectro radioeléctrico destinados al servicio de radiodifusión. Los servicios de radiodifusión están sujetos a la jurisdicción federal.

Con esta perspectiva, acompañado del avance de Internet, las prestadoras de servicios intentaron fortalecerse ofreciendo en los hogares los tres servicios hegemónicos de comunicación: Internet, telefonía fija y cable. Las compañías locales que prestaban servicios se unieron en diferentes propuestas para aumentar la cantidad de clientes. Algunos autores prefieren definir este "Todo en uno" como un espacio de convergencia. Una compañía de medios podría brindar múltiples servicios a través de un mismo dispositivo y/o sistema, con los aspectos positivos y negativos que esto puede traer. Como destaca Becerra:

> Asimismo, la posibilidad de integración de servicios producidos por la telefonía y por el audiovisual y la distribución a través de un mismo cable a hogares y empresas plantea nuevos horizontes y expectativas. Pero para ello debe afrontarse no solo la cuestión de la imbricación del soporte tecnológico y su velocidad de transporte de contenidos, sino también las diferencias de estructuración industrial, de producción de bienes, de financiamiento y de reglamentación de las actividades info-comunicacionales. Estos procesos son además diferenciados según la industria que los protagonice. No hay, desde este punto de vista, una sola aproximación al modelo convergente de la Sociedad de la Información, puesto que si bien la digitalización que le da origen al permitir la decodificación de todo texto en códigos binarios, facilita la integración de soportes, dos actividades fundamentales como las telecomunicaciones y el audiovisual, identificadas como el corazón del nuevo modelo de sociedad, presentan históricamente tipologías diferenciadas (Garnham, 1996) o divergentes. (2018, p. 9)

Acercar las tipologías supone algo positivo para el desarrollo de la sociedad de la información, aunque no se debe perder de vista la tendencia a concentrar que tiene este tipo de modelo de negocio. Tampoco hay que olvidar que, a pesar de sus tipologías divergentes, estas actividades tienden a una convergencia que, en algunos casos, llega a

ser algo confusa.[22] Acerca de la concentración de la información, las formas que esta puede tomar y los riesgos que conlleva, Becerra hace la siguiente aclaración:

> Entre las debilidades que se destacan en el contraste entre el discurso acerca de la construcción del modelo de la Sociedad de la Información y la configuración en proceso de los mercados de las actividades info-comunicacionales, es digno de mención el carácter oligopólico que las diferentes industrias van adoptando. Este carácter oligopólico expresa una paradoja del modelo: por un lado, fortalece las expectativas de convergencia porque supone que las corporaciones dominantes en los diferentes sectores van tejiendo alianzas, estableciendo fusiones, desarrollando concentraciones e integraciones; pero por otro lado, contradice el objetivo de incremento de la competencia y la apertura de mercados enunciado por los organismos y gobiernos interesados en la construcción de la sociedad informacional. Por último, este tipo de mercados tiende a ser inasible para los objetivos reglamentarios de carácter local, regional o nacional, toda vez que incluyen la participación protagónica de actores transnacionales gigantescos. (Becerra D. l., 2018, pág. 10).

Los agentes regulatorios que se ocupan de la integración de las actividades comunicacionales –ya sea en relación con la información o los consumos culturales y artísticos en el territorio argentino– tienen una tendencia a visualizar los mercados de forma separada, lo cual complica su reglamentación cuando se trata de abarcar la participación oligopólica, las mejoras técnicas y los servicios internacionales.

Lo enunciado anteriormente se corresponde con la adquisición de productos y servicios de comunicaciones, pero cabe aclarar que sin la masiva expansión de Internet en los últimos 10 años hubiese sido imposible el avance de los servicios de *VoD*. Dicha penetración se puede observar en el informe general de la encuesta sobre consumos

[22] A grandes rasgos, advertimos que la comunicación ya no es uno a uno, como en las épocas del cable de telefonía, sino que los actos comunicativos se diversificaron desde llamadas a video-llamadas y videoconferencias, en las cuales ya no son dos los actores participantes, sino más. Llevado al plano del *VoD*, existe el nuevo concepto del "Prosumidor", figura nacida en la era de Internet: el consumidor-productor que crea contenidos en la escena de la comercialización del *VoD*. Sin embargo, desarrollar con profundidad las características del campo de las comunicaciones y sus cambios no es el objetivo de este trabajo.

culturales publicada en el año 2018 por el SINCA, en la cual se explica el crecimiento del uso de Internet en los hogares argentinos:

> El ritmo de crecimiento del uso de Internet (aumentó un 15% con relación a 2013) permite esperar para los próximos años una penetración casi universal, equiparable a la de la TV (98%). De acuerdo con los datos de la encuesta, el 80% de los argentinos usa Internet y el 63,5% tiene conexión en su casa. (SINCA, 2017, p. 16)

También es importante volver a mencionar el contexto político en el que se encontraba nuestro país. Si bien se fomentó la adquisición de servicios, al mismo tiempo se creó la TDA[23] y se efectivizó la puesta en marcha en 2009 de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual (26.522). Entre 2011 y 2015 la Argentina se caracterizó por tener políticas de fomento con la intención de generar contenidos y canales de exhibición propios, tal como menciona el Apartado 8; punto g) del Artículo 1 de la Ley, que habla sobre la diversidad de contenidos:

> Promover, mediante asociaciones entre los sectores público y privado, la creación de contenido local y nacional variado, incluidos los contenidos en el idioma de los usuarios, y reconocer y apoyar el trabajo basado en las TIC en todos los campos artísticos. (Ley 26.522)

En aquel escenario, y a favor de continuar con el delineado del modelo, se sancionó la Ley Argentina Digital (27.078) del 2014, la cual habilita la convergencia de las redes y refuerza el rol del Estado como regulador. Entre otras cosas, se propone como finalidad en el Artículo nº 2 "garantizar el derecho humano a las comunicaciones y a las telecomunicaciones". Se buscaba fortalecer el derecho de los usuarios y proteger a los prestadores de los servicios. Sobre esta normativa Martín Becerra propone una mirada crítica:

[23] Las Estaciones Digitales de Trasmisión (EDT), ubicadas en grandes poblaciones envían señal digital a los equipos receptores, que la convierten en imágenes y sonidos para poder disfrutar desde cada televisor. Con este sistema, actualmente se cubre más del 83% de la población, gracias a la instalación de 90 EDTS en distintos puntos del país, que tienen un alcance de hasta 60 km a la redonda.

> Es una ley que tiende a consolidar la extranjerización y la concentración. No establece contraprestaciones más exigentes para los actores que tienen mayor poder. Habilita con una disposición altamente cuestionable, con exigencias muy suaves, el ingreso a la TV paga de los operadores de telecomunicaciones. Si bien el requisito de compartir redes no es algo cómodo para las telefónicas, es muy ambiguo en el texto (Massare & Pautasio, 2015).

La aplicación de esta normativa dependería en un futuro de cómo se reglamente la Autoridad de Aplicación. En cuanto al impacto en el mercado, la convergencia del negocio es algo que tiende a la consolidación en todo el mundo. Según Gustavo Fontanals, politólogo y especialista en telecomunicaciones, de la reglamentación dependerá la configuración del mercado:

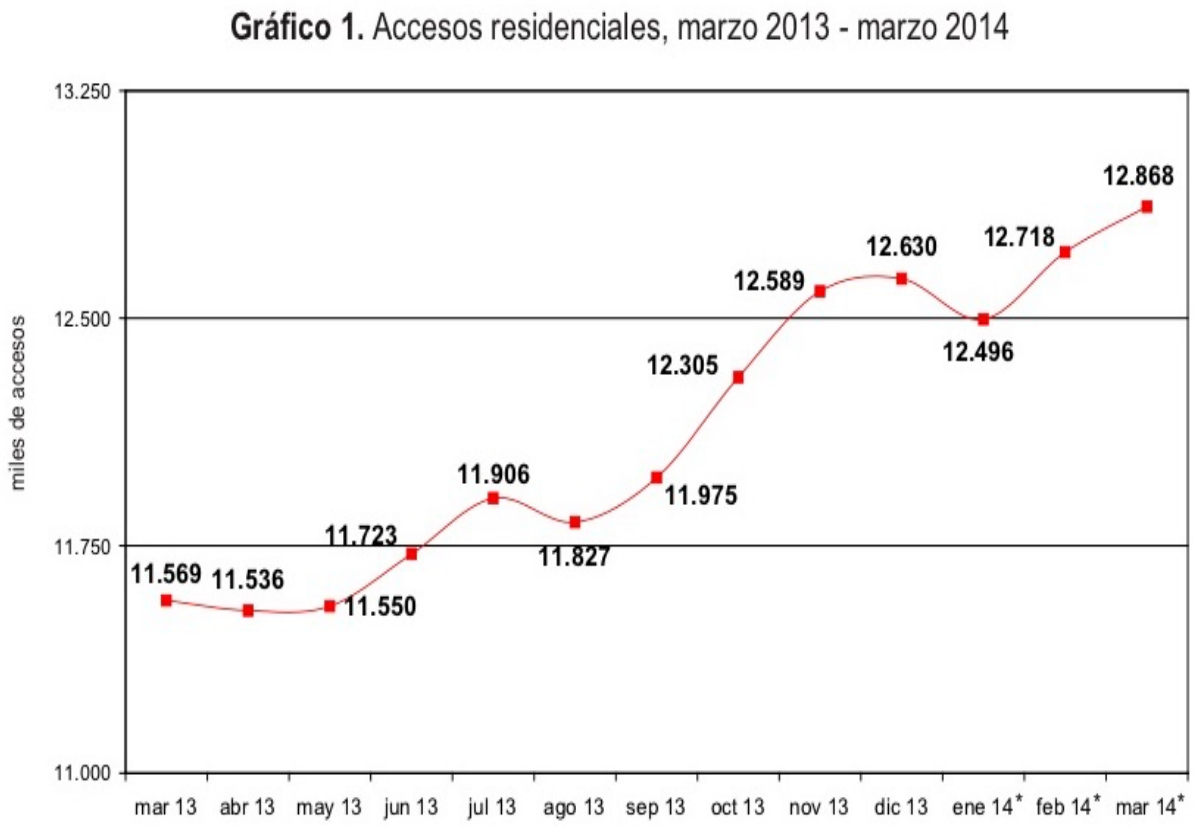
> Si tendremos una dinámica concentrada en unas pocas empresas grandes que no se preocupan por competir, sino que se reparten el mercado e invierten poco; o una dinámica competitiva, en la que las empresas pelean por precio y aumentan servicios. Para eso hay que regular, no sucede automáticamente (Massare & Pautasio, 2015).

A lo mencionado anteriormente habría que sumarle si hay lugar o no para políticas proteccionistas en función de los contenidos. Esto traería una gran discusión acerca de en qué medida la concentración de los servicios de comunicación puede influenciar lo que vemos y qué es lo que el espectador tiene como menú de consumo cultural audiovisual, a la vez que le llega en un solo *pipeline* y con una oferta limitada.

1.5.2 Todo en Internet

Para este segmento es necesario aclarar que el aumento pronunciado de la penetración masiva de Internet se da entre 2013 y 2014. Según datos del INDEC con respecto al aumento de suscripciones de servicios en hogares de familia, en el período comprendido entre marzo de 2013 y marzo de 2014, se observaron las siguientes variaciones:

- En los **accesos residenciales totales** a Internet se observó un incremento de 11,2%, dentro de esta categoría se destacaron las conexiones de banda ancha que se incrementaron un 11,5%.



Fuente: INDEC (Accesos a Internet, 2014, pág. 1)

Si consideramos que aumentaba la accesibilidad a Internet, la posibilidad de consumir más servicios a través de la red era un hecho inminente. En este segundo cuadro podemos observar cómo fue la instauración del servicio de banda ancha, dejando de lado el servicio de *dial-Up*, que resulta casi prehistórico para este trabajo de investigación ya que el *VoD* no podría haber crecido bajo las prestaciones que daba.

Cuadro 1.a Cuentas de Banda Ancha según tipo de tecnología

	Período	Total de cuentas de Banda Ancha	ADSL	Otras conexiones de DSL	Cablemódem	Wireless, Satelital y otras conexiones
2012	Enero	8.586.971	2.905.444	2.274	914.281	4.764.972
	Febrero	8.841.234	2.925.199	2.315	909.200	5.004.520
	Marzo	9.136.869	2.954.331	2.345	907.360	5.272.833
	Abril	9.369.787	2.968.729	2.349	931.876	5.466.833
	Mayo	9.588.990	2.989.379	2.348	955.851	5.641.412
	Junio	9.808.773	3.011.761	2.359	964.205	5.830.448
	Julio	10.062.851	3.019.100	2.456	965.110	6.076.185
	Agosto	10.290.077	3.036.332	2.457	960.622	6.290.666
	Septiembre	10.505.674	3.059.887	2.469	959.903	6.483.415
	Octubre	10.590.640	3.082.057	2.469	954.795	6.551.319
	Noviembre	10.619.729	3.099.348	2.469	950.671	6.567.241
	Diciembre	10.751.655	3.110.048	2.467	942.732	6.696.408
2013	Enero	11.251.007	3.124.588	2.462	934.389	7.189.568
	Febrero	11.216.648	3.128.156	2.460	929.384	7.156.648
	Marzo	11.507.417	3.138.415	2.457	920.134	7.446.411
	Abril	11.476.347	3.150.594	2.470	913.810	7.409.473
	Mayo	11.495.408	3.155.870	2.497	904.705	7.432.336
	Junio	11.671.267	3.177.278	2.512	897.247	7.594.230
	Julio	11.856.507	3.193.238	2.529	971.303	7.689.437
	Agosto	11.778.758	3.212.187	2.543	1.009.378	7.554.650
	Septiembre	11.928.326	3.250.279	2.547	1.034.442	7.641.058
	Octubre	12.260.697	3.257.549	2.592	1.060.921	7.939.635
	Noviembre	12.544.759	3.269.255	2.593	1.072.555	8.200.356
	Diciembre	12.587.154	3.288.178	2.586	1.085.875	8.210.515
2014	Enero*	12.455.226	3.293.936	2.563	1.087.311	8.071.416
	Febrero*	12.677.754	3.299.668	2.572	1.096.045	8.279.469
	Marzo*	12.827.940	3.308.191	2.585	1.106.259	8.410.905
Variación porcentual del último mes respecto:						
al mes anterior		1,2	0,3	0,5	0,9	1,6
al mismo mes del año anterior		11,5	5,4	5,2	20,2	13,0

Fuente: INDEC. (Accesos a Internet, 2014, pág. 3) .

Es importante destacar que además de la expansión de la banda ancha, también aumenta la conexión *wireless,* lo cual agiliza el consumo de servicios por Internet a través de cualquier dispositivo.

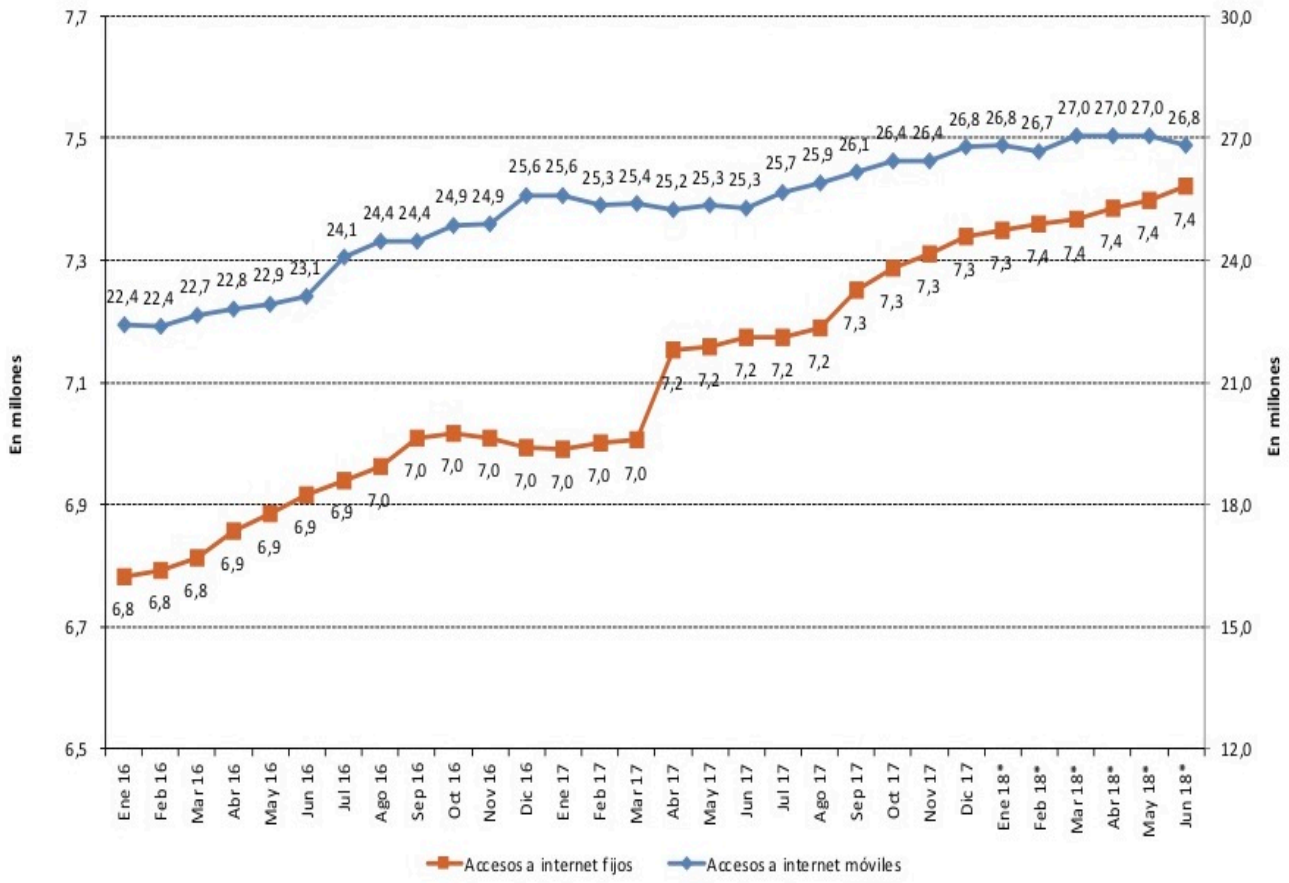
De esta forma, y con el crecimiento activo de la expansión del servicio, el escenario propone una revolución no solo para usuarios, sino también para los mediadores, como menciona Becerra en uno de sus comentarios sobre la Ley de Argentina Digital y en particular sobre la comercialización audiovisual:

> En este sentido, la industria de la informática presenta atributos compatibles tanto con la de las telecomunicaciones como con la del audiovisual. Si bien sus orígenes ligados a los subsidios estatales, su familiaridad con el complejo militar industrial, su concepción y soporte lógico la acercan a las telecomunicaciones, la industria de la microinformática aparece como una bisagra entre dos tradiciones divergentes. Así, como un nuevo esperanto, la informática se propone como lenguaje universal. Al igual que el telégrafo, la informática es reductible a una sencilla combinación universalmente comprensible (no para los usuarios, pero sí para los mediadores) (Massare & Pautasio, 2015).

Como se proyectaba con la llegada de la normativa mencionada anteriormente, en los años subsiguientes el acceso a los servicios de Internet iba a crecer. No solo en los hogares, sino en relación al consumo individual. Como menciona un reciente informe del INDEC:

> En cuanto a los accesos a Internet móviles, en el trimestre bajo análisis, se contabilizaron 26.962.838 accesos, lo que implicó un alza de 6,7% respecto al mismo trimestre del año anterior. Los accesos móviles residenciales crecieron 6,3% y alcanzaron los 23.536.236; los correspondientes a organizaciones sumaron 3.426.602 y acumularon un alza de 9,5.

Gráfico 1. Accesos a internet fijos y móviles. Enero 2016-junio 2018



Fuente: (Ministerio de Hacienda, 2018, pág. 3)

Efectivamente, al mejorar la prestación de servicios para dispositivos individuales, celulares en su mayoría, su consumo fue en crecimiento, acercándose a la demanda de las conexiones en hogares particulares. Es importante aclarar que esto sucedió en la segunda etapa y durante la gestión de una administración pública más focalizada en la accesibilidad por parte de los consumidores de servicios, que en la regulación proteccionista de la distribución de servicios y contenidos.

También resulta relevante tener en cuenta que la concentración de dichos servicios se mantiene en un pequeño grupo de empresas que se podrían agrupar de la siguiente manera: grupos de medios de comunicación, empresas de telefonía y empresas de *VoD*:

–Grupos de medios de comunicación

Grupo Clarín es de origen nacional con una participación minoritaria del grupo estadounidense Goldman Sachs. Está compuesto por empresas del ámbito editorial: dos

diarios, ocho revistas, tres empresas de impresión editorial y cuatro empresas centradas en medios de comunicación. En el ámbito audiovisual: dos canales de aire, cuatro canales de cable, dos canales de deportes y tres radios. Por otra parte, el grupo también cuenta con cuatro empresas de publicaciones digitales. Además es dueño de varias licencias de TV por cable para el interior y tiene participación en diversas empresas del ámbito del entretenimiento. Es dueño del 60% del paquete accionario de Cablevisión Fibertel (Grupo Clarín, 2018). Por otra parte el grupo posee participación en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires y, en particular, Cablevisión Fibertel comenzó en agosto de 2017 su participación en la Bolsa bajo el nombre de Cablevisión Holding (Cablevisión, 2018).

DirecTV es un proveedor de televisión y servicios de audio por transmisión satelital. El servicio incluye estaciones de TV locales y redes de televisión *broadcast*, así como también servicio de radio por satélite. Como ellos mismos se definen, DirecTV es una de las marcas de Vrio Corp, presente en 10 países en Sudamérica y el Caribe. Vrio es una compañía líder de servicios de entretenimiento digital en la región, que también opera en Brasil, por ejemplo, bajo la marca SKY. Cuenta con aproximadamente 13,6 millones de suscriptores en 11 países y más de 12.000 empleados en la región (DIRECTV Latinamerica, 2018) . Ofrecen servicios de TV paga y tienen su versión híbrida de *VoD*, llamada **DirecTVPlay** (la cual desarrollaremos en el próximo apartado).

Canales	Tecnologías				
	PLATA	ORO	ORO HD	ORO PLUS HD	ORO PLUS 4K
Imagen y sonido 100% digital	✓	✓	✓	✓	✓
Guía de programación en pantalla	✓	✓	✓	✓	✓
Control Parental por horario, edad y señal	✓	✓	✓	✓	✓
Control remoto universal, amigable y fácil de usar	✓	✓	✓	✓	✓
Búsqueda de programación por palabra clave, canal y más	✓	✓	✓	✓	✓
Cambio de idioma de audio y subtítulos	✓	✓	✓	✓	✓
Programación Pay Per View	✓	✓	✓	✓	✓
Acceso a DIRECTV Cinema, el portal de películas	✓	✓	✓	✓	✓
Acceso a DIRECTV Play	✓	✓	✓	✓	✓
Programación en Alta Definición (1080p) y formato cine 16:9			✓	✓	✓
Contenidos en 3D			✓	✓	✓
Guía de programación en pantalla en Alta Definición			✓	✓	✓
Pausar y retroceder hasta 30 minutos de programación que hayas estado viendo*			✓	✓	✓
Grabar hasta 22 horas de programación*			✓	✓	✓
Pausar y retroceder hasta 90 minutos de programación que hayas estado viendo				✓	✓
Grabar hasta 400 horas de programación				✓	✓
Programar grabaciones desde tu computadora o smartphone				✓	✓
Resolución 3840x2160					✓
Imágenes con hasta 8 millones de pixeles					✓

Ocultar detalles -

Cuadro de oferta de servicios Direc TV. (DirecTV Argentina, 2018) .

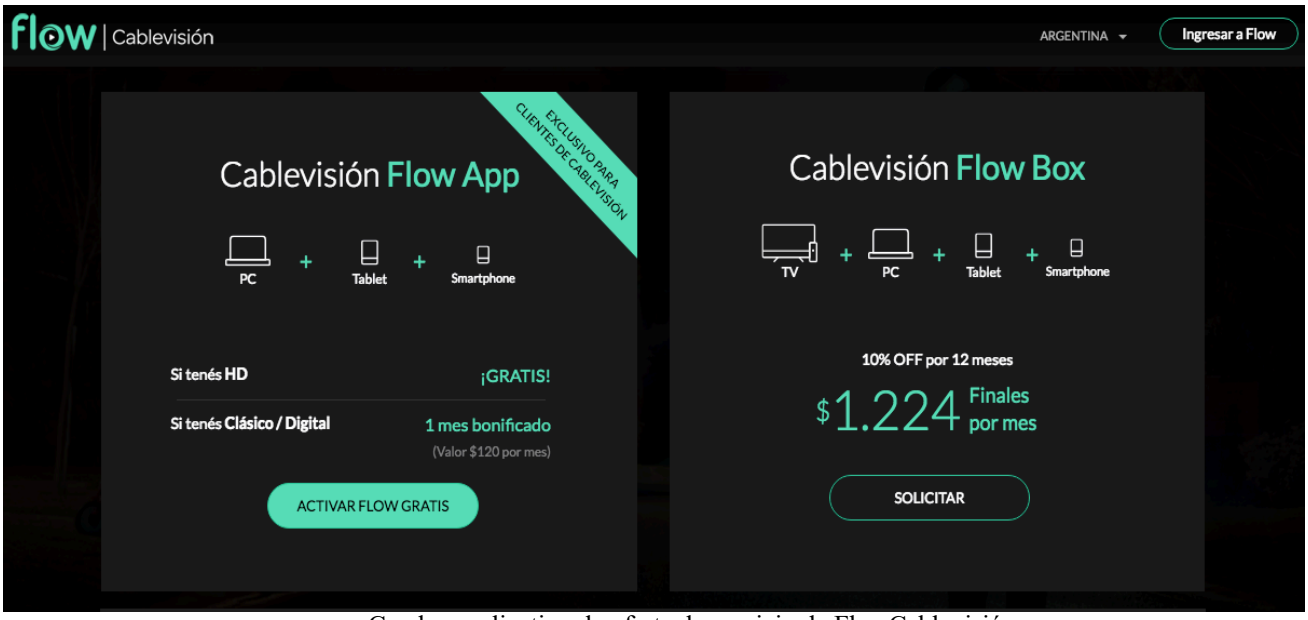
–Los servicios privados dentro de los grandes grupos

Como contrapartida a las opciones de *VoD* que se ofrecen en el territorio, las operadoras de cable locales ya instaladas comienzan a construir sus plataformas:

DirecTVPlay Como lo define la misma empresa DirecTV en su sitio web: es una plataforma de contenidos *online* en la cual podrás disfrutar de películas, series, deportes en vivo, programación infantil y más. DirecTV Play reúne en un solo lugar tus

contenidos favoritos para ver desde cualquier pantalla las 24 horas del día, sin costo adicional (DirecTV, 2018). Este servicio se propone como un adicional al de televisión satelital, para poder competir con las ofertas de *VoD* y darle la opción al usuario a que pueda consumir el producto en distintos dispositivos. Ofrece servicios *On Demand* y TV en vivo.

Flow Cablevisión, se lanzó en el 2016, surgió también como la propuesta de Fibertel, que posteriormente se fusionó con la empresa Telecom Argentina S.A. durante el transcurso del 2017. Apareció gracias a una necesidad de brindar al usuario funcionalidades avanzadas. Tuvo un lanzamiento disruptivo, ya que no funcionaba de modo óptimo, querían ser pioneros en Latinoamérica, lo lanzaron antes de tiempo[24] y fueron mejorando la interfase a medida que fue creciendo la plataforma. El objetivo de Cablevisión en el momento del lanzamiento era poder darle al cliente la oferta multidispositivo para ver televisión.



Cuadro explicativo de oferta de servicio de FlowCablevisión.

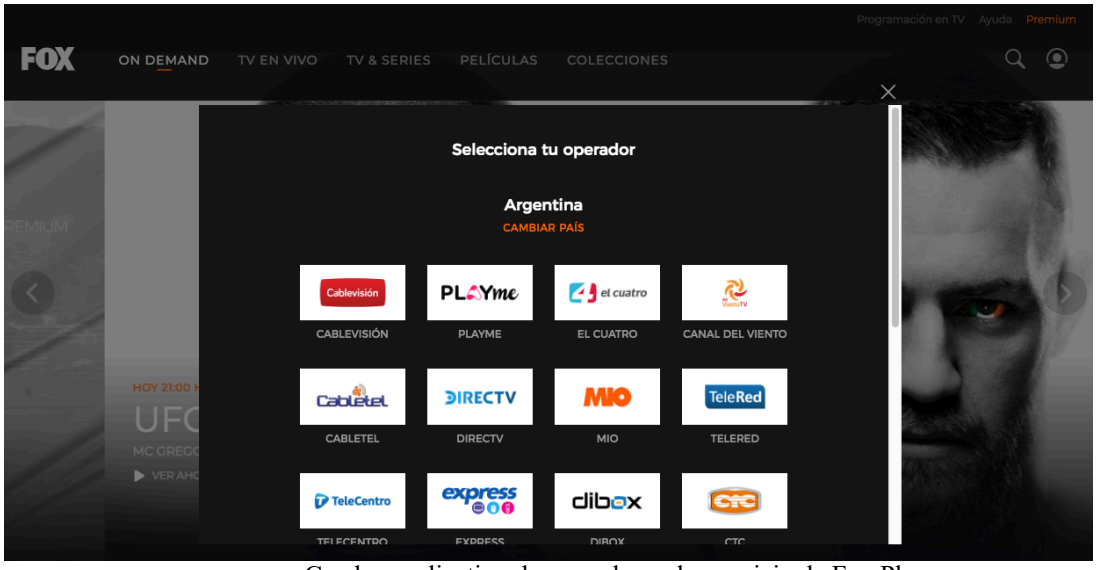
Fuente: https://cablevisionflow.com.ar/ (Cablevisión, 2018)

Como una nota de la Agencia de Noticias Telam aclaró: "La unión entre ambas empresas se dará bajo la compañía Telefónica (...) dando por resultado la mayor empresa de telecomunicaciones del país" (¿Qué significa la fusión Cablevisión-Telecom?, 2017). La oferta del servicio es *On Demand* y TV en vivo sin cargo en el

[24] Información brindada por Luis Pereyra de Flow en la entrevista (20 de enero 2020)

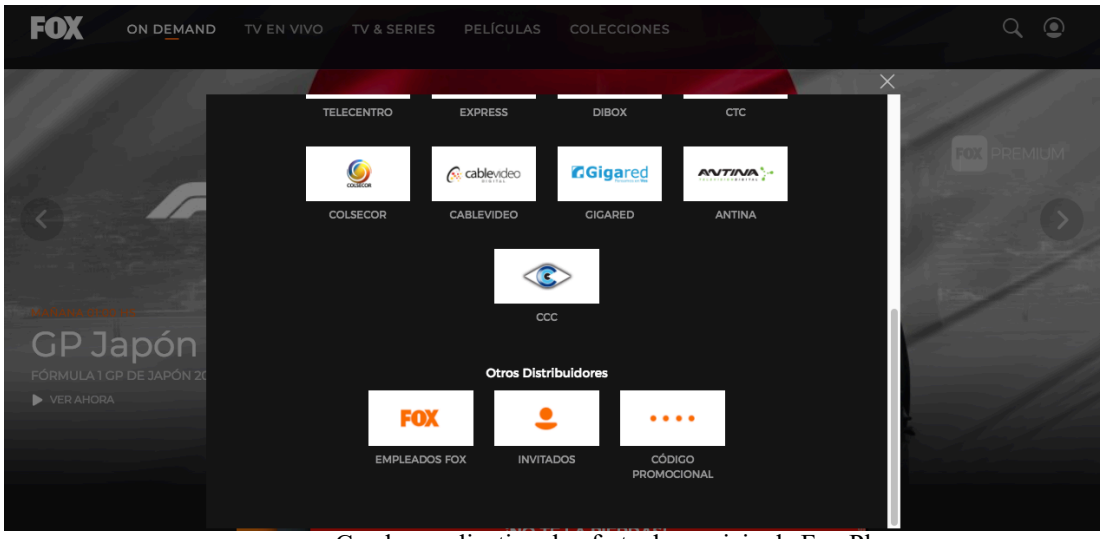
caso de tener contratado el cable HD. Si se tiene el pack Clásico/Digital hay un mes bonificado y luego sale $120 por mes.[25] Los últimos dos servicios mencionados son híbridos entre *VoD* y TV por Internet y compiten con empresas que ofrecen ambos productos.

Fox Play Es la plataforma del paquete de canales de la *major* FOX. Los servicios que ofrece con la suscripción son el servicio *On Demand* y la TV en vivo. Su propuesta viene en dos versiones, FOX y FOX PREMIUM, y están directamente vinculadas con los distribuidores u operadores locales. No es posible gestionar el servicio si no es a través de ellos.



Cuadro explicativo de operadores de servicio de Fox Play.

Fuente: https://foxplay.com/ar/ (2018).



Cuadro explicativo de oferta de servicio de Fox Play.

Fuente: https://foxplay.com/ar/ (2018).

[25] Estos eran los precios para noviembre del 2018.

HBO Go Es la plataforma *On demand* del conocido canal de televisión satelital HBO[26] , se presenta en forma de aplicación y otorga acceso ilimitado al contenido de HBO. Dicha aplicación está disponible para los siguientes dispositivos: computadora, iPad, iPhone, iPod touch, Appel TV, dispositivos Android, Android TV, LG Smart TV y Samsung Smart TV. En América Latina el servicio se brinda a través de proveedores de televisión e Internet.

País / Country	Proveedor / Fornecedor / Provider
Anguila	iTunes App Store
Antigua and Barbuda	iTunes App Store
	Google Play Store
Argentina	Antina Cablevisión
	Colsecor
	Dibox
	DirecTV
	Express
	Gigared
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Movistar
	Supercanal
	Telecentro
	Telered
Aruba	Google Play Store
B.I.V.	iTunes App Store
Bahamas	Cable Bahamas
	Google Play Store
	iTunes App Store
Barbados	DirecTV
	iTunes App Store
Belize	Google Play Store
	iTunes App Store
Bolivia	Cotas
	Digital TV Cable
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Tigo Star
Brazil	Cabo Telecom
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Net
	Oi TV
	Sky
	Vivo
Cayman Islands	Logic
	iTunes App Store
Chile	DirecTV
	Gtd Manquehue
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Movistar
	Telefónica de Coyhaique
	Telefónica del Sur

País / Country	Proveedor / Fornecedor / Provider
Colombia	Claro / Claro Video
	DirecTV
	ETB
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Movistar
	Tigo Une
Costa Rica	Cabletica
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Tigo Star
Curacao	DirecTV
Dominica	iTunes App Store
Dominican Republic	Altice
	Google Play Store
	iTunes App Store
Ecuador	DirecTV
	Grupo TV Cable
	Google Play Store
	iTunes App Store
El Salvador	Google Play Store
	iTunes App Store
	Tigo Star
Grenada	iTunes App Store
Guatemala	Tigo Star
	Google Play Store
	iTunes App Store
Guyana	DirecTV
	iTunes App Store
Haiti	Google Play Store
Honduras	Google Play Store
	iTunes App Store
	Tigo Star
Jamaica	Google Play Store
	iTunes App Store
México	* AT&T
	Axtel
	Claro Video
	Dish
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Izzi
	Megacable
Montserrat	iTunes App Store

País / Country	Proveedor / Fornecedor / Provider
Nicaragua	Google Play Store
	iTunes App Store
Panama	Cable Onda
	Cable Wireless
	Google Play Store
	iTunes App Store
Paraguay	Google Play Store
	iTunes App Store
	Tigo Star
Perú	DirecTV
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Movistar
Saint Kitts & Nevis	iTunes App Store
Saint Lucia	iTunes App Store
Saint Vincent and The	Google Play Store
	iTunes App Store
Suriname	DirecTV
	iTunes App Store
Trinidad & Tobago	DirecTV
	Google Play Store
	iTunes App Store
Turks and Caicos	iTunes App Store
Uruguay	Cablevisión
	Cable Dos Mil tacuarembó
	Cable Visión 33
	Cable Visión Salto
	Del Faro TV Cable Colonia
	DirecTV
	Google Play Store
	iTunes App Store
	Melo TV Cable
	Minas Cable Visión
	Montecable
	Nuevo Siglo
	Punta Calbe
	TCC
	TeleCaribe Paysandú
	Uplay
	Video Cable Rivera
	Yi Visión Durazno
Venezuela	DirecTV
	Google Play Store
	iTunes App Store

Fuente: https://help.hbogola.com

[26] HBO es una compañía norteamericana de televisión satelital que está en el aire desde noviembre de 1972. Su programación históricamente se ha caracterizado por tener como contenidos películas de largometraje y *shows* originales de televisión, documentales y ocasionalmente especiales de comedia o de conciertos. Es una de las compañías de servicio de televisión paga más antiguas y que se han mantenido con el correr del tiempo. Su canal *partner* es CINEMAX.

El servicio no se ofrece directamente al cliente como servicio independiente, sino que está incluido en un paquete de productos o requiere de un servicio previo contratado para dicha gestión.

Es importante aclarar que, si bien en nuestro territorio se ofrecen servicios de HBO y de FOX Premium, estas *major* internacionales están disponibles en *VoD* para la mayoría de los países del mundo sin necesidad de servicios intermediarios.

–Empresas de telefonía

Grupo telefónica En su sitio web la compañía se define como:

> una de las mayores compañías de telecomunicaciones del mundo por capitalización bursátil y número de clientes. Su actividad se centra fundamentalmente en los negocios de telefonía fija y móvil, con la banda ancha como herramienta clave para el desarrollo de ambos negocios. Telefónica desarrolla operaciones en tres continentes, prestando servicios en 25 países con más de 300 millones de accesos en todo el mundo (…). Telefónica cuenta con operaciones en 14 países de América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Uruguay; Venezuela y Costa Rica. La compañía gestiona, a través de las marcas comerciales Telefónica, Movistar y Vivo, más del 30% del mercado de telecomunicaciones de la Región. Latinoamérica ha jugado un papel básico en la propia transformación de Telefónica y se ha convertido en su activo diferencial clave, siendo hoy el motor de crecimiento del Grupo Telefónica. (Telefónica, 2018).

En nuestro país la compañía se divide en Telefónica de Argentina S.A. (que concentra la actividad relacionada con los servicios de telefonía fija nacional e internacional, venta de productos y servicios, centros de telegestión y centros comerciales, y acceso a Internet de banda ancha y estrecha) y Telefónica Móviles Argentina S.A., más conocida como Movistar, y que es la operadora de telefonía celular del Grupo Telefónica en la Argentina. En la actualidad cuenta con más de 17 millones de accesos, liderando el mercado móvil en el país. Es importante aclarar que en octubre del 2018, lanzó Movistar TV, un servicio de televisión a través de multidispositivos, máxima velocidad, sin cables en el hogar, 110 canales en HD y contenidos exclusivos.

Por el momento se contrata con el servicio de fibra óptica y la conexión de teléfono (Movistar, 2018). Este servicio es de televisión digital e ingresa a los hogares a través del *pipeline* de la conexión a Internet.

Fuente: http://www.movistar.com.ar (30/11/2018)

Por último, es necesario agregar que Telefónica Argentina ya cotiza en el panel general de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, bajo la sigla TEF, y a partir de abril de 2018 está considerando que Movistar ingrese también.

Telecentro S.A. Es una empresa argentina que opera aproximadamente desde 1990 en el mercado de las telecomunicaciones. Su oferta de servicios incluye la provisión de servicios de televisión por cable, telefonía fija digital e Internet. Actualmente, también es un híbrido, como DirecTV y está promocionando su producto

TeleCentroPlay. Dentro de los servicios que ofrece, los más paradigmáticos son los siguientes:

Fuente: http://www.telecentro.com.ar (2018)

El paquete que incluye dos importantes plataformas de *VoD* y un segundo servicio que incluye señales ultra HD 4K[27]:

Fuente: http://www.telecentro.com.ar (2018)

En la actualidad, la empresa brinda el servicio de Internet de fibra óptica, y ostenta, en noviembre de 2018, que la empresa Netflix lo considera el operador con mejor velocidad entre la oferta de servicios del mercado argentino.

[27] Refiere a la resolución de un contenido digital para su visualización, en televisión sería 3840 x 2160 pixeles el 4K *standard*.

ARGENTINA

ISP LEADERBOARD - OCTOBER 2018

RANK	ISP	SPEED Mbps	PREVIOUS Mbps	RANK CHANGE	TYPE (Fiber, Cable, DSL, Satellite, Wireless)
1	TeleCentro	3.70	3.77		Cable
2	Movistar Fibra	3.57	3.71		Fiber
3	Cablevisión - Fibertel	3.37	3.44		Cable
4	TeleRed	2.99	2.99		Cable
5	Claro	2.94	2.97		Fiber, Cable, Wireless
6	Movistar DSL	2.69	2.73		DSL
7	Telecom - Arnet	2.61	2.51		Fiber, DSL

Fiber Cable DSL Satellite Wireless

Fuente: https://ispspeedindex.netflix.com/country/argentina/# (2018)

AR-SAT TDA Es oportuno aclarar que este servicio se describe en el presente trabajo ya que resulta transversal a la oferta del servicio *VoD* gratuito impulsado por la política pública del INCAA, que es CINEAR. La TDA es una red de distribución de contenidos de TV HD, compuesto por antenas terrestres, conexiones de fibra óptica y satelital, operado por el Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos y ARSAT S.A, que permiten que los contenidos puedan llegar a toda la República Argentina.

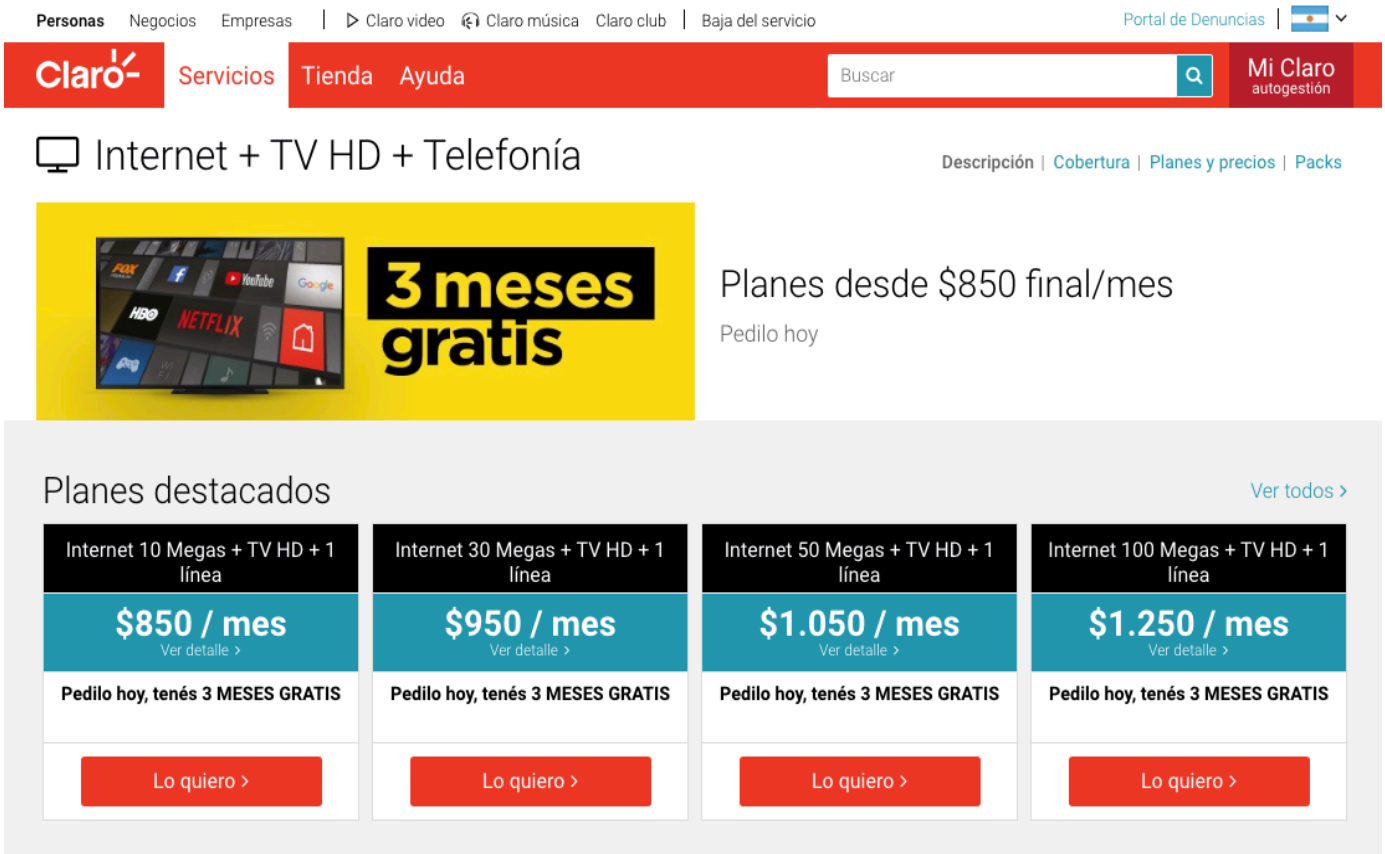
Para poder ilustrar, de cierta forma, el movimiento en el mercado, podríamos tomar como referencia lo ocurrido en el transcurso de 2018 con la fusión entre dos grandes prestadores: Telecom inició el proceso de integración con Cablevisión y para ello comenzó por la combinación de sus tres grandes marcas: Cablevisión, Fibertel y Personal.

Claro Es una empresa de telefonía que esta en el país desde apróximadamente el año 2008. Es parte de América Movil, un grupo mexicano que tiene presencia en Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Estados Unidos y

Uruguay. Claro TV funciona en Amérca Latina como un operador de TV Paga desde el 2008. En los comienzos, el servicio era brindado por una empresa llamada Embratel y en el 2012 comenzó a hacerlo por lo que se conoce como Claro HDTV, servicio otorgado a través de Brasil. Desde el 2018 Claro opera en el territorio proveyendo un servicio "Todo en uno", como mencionaba hace unos años un artículo del diario *La Nación*:

> A partir del 1° de enero de 2018 se abrirá finalmente la competencia en el sector de las comunicaciones: desde ese momento,Telefónica, Telecom y Claro podrán empezar a dar TV por cable, y cablevisión (Grupo Clarín) se convertirá en el cuarto operador de movilidad 4G (con Nextel y sobre la base de las empresas con espectro que compró este año) (Crettaz, 2016).

Actualmente Claro ofrece servicios empaquetados, y Claro HDTV de forma individual:



Fuente: https://www.claro.com.ar/personas/servicios/servicios-hogar/Internet-tv-hd/

–*Video on Demand* como servicio puro

Netflix En 2011 llega a nuestro país. Según los registros de la propia plataforma, comenzó a funcionar el 7 de septiembre en una versión que iba a funcionar también para México, Uruguay y Paraguay. Para ese momento, la compañía ya era líder mundial de suscripción por Internet para consumir películas y series.

Netflix solo ofrece el servicio *On Demand* en tres opciones: básico, estándar y premium:

Elige un plan y ve lo que quieras en Netflix. DISFRUTAR GRATIS POR UN MES

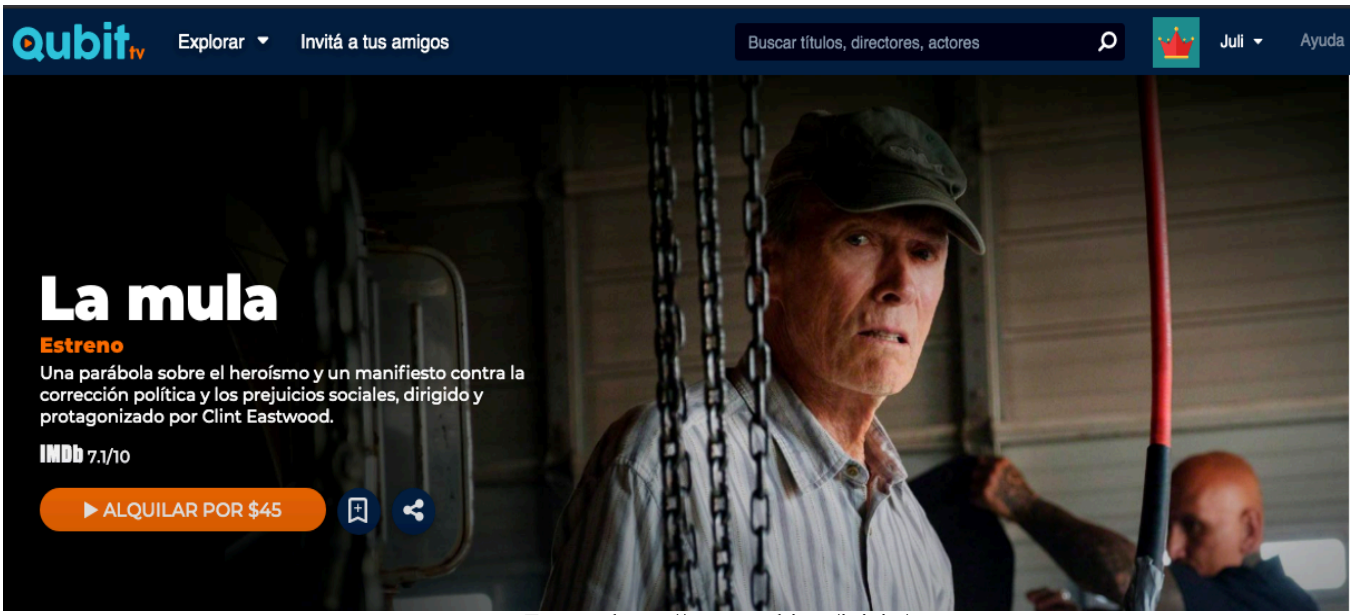
	BÁSICO	ESTÁNDAR	PREMIUM
Precio (sin impuestos) cuando termine el mes gratis, el 5 de noviembre de 2018	$ 129	$ 169	$ 229
HD disponible	×	✓	✓
Ultra HD disponible	×	×	✓
Pantallas en las que puedes ver al mismo tiempo	1	2	4
Ve en tu laptop, TV, teléfono y tablet	✓	✓	✓
Películas y programas de TV ilimitados	✓	✓	✓
Cancela en cualquier momento	✓	✓	✓
El primer mes es gratis	✓	✓	✓

Cuadro explicativo de oferta de servicio de Netflix. Fuente: http://www.netflix.com/ar

Es importante aclarar que, a partir del cambio de gestión nacional del poder ejecutivo a fines de 2015, comienzan a aparecer e instalarse otras propuestas de *VoD* en el mercado argentino, momento en el cual se produce también una apertura de la Argentina al mundo en términos económicos. Un sector impulsor de este desarrollo es el de las cableoperadoras. En esta gestión, la resistencia a la penetración de contenidos internacionales no es una preocupación principal y la propuesta de gestión cultural con respecto a la industria audiovisual no se presenta como una prioridad. Esto se puede observar por ejemplo en el recorte presupuestario para el sector y en la derogación de la Ley de Medios. (Ley 26.522. Ley Argentina de Servicios Audiovisuales, 2009) sobre la cual profundizaremos más adelante en este trabajo.

QubitTV Es una compañía nacional que con el tiempo fue encontrando su identidad en el cine de autor. Comenzó en el año 2011 por iniciativa del Ing. Mariano Primavera. Si bien en sus comienzos se presentó como una ventana mixta, interesada en ofrecer el contenido de las *majors* en una modalidad de *TVoD* y al mismo tiempo

clásicos, con el tiempo se ha ido extinguiendo la modalidad de pago por transacción y va camino a ser en su totalidad *SVoD*.



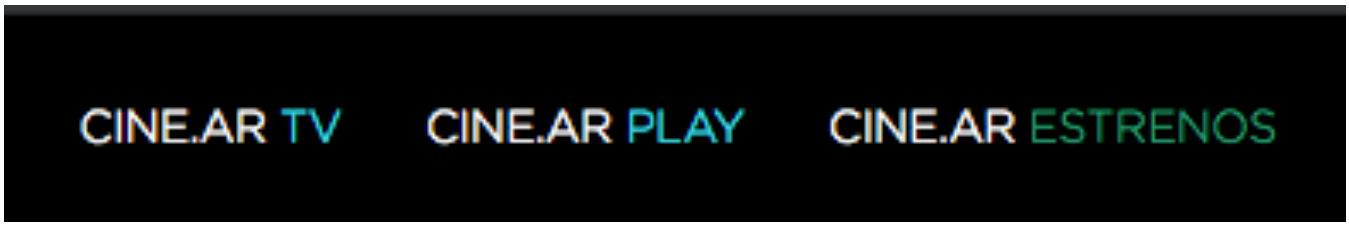
Fuente: https://www.qubit.tv/inicio/

Tiene el precio más bajo del mercado local y ofrece contenidos curados por programadores de festivales de cine internacionales. Dentro de su oferta tienen espacio y valor el cine de autor, los clásicos y el cine argentino.

De ODEON a CINEAR Ya mencionamos que la actividad cinematográfica y audiovisual en nuestro país es una actividad regulada por la Ley de Cine de 1994 (24.377) y sus modificatorias, gracias a la que la gestión pública está en la obligación de fomentar los contenidos audiovisuales argentinos. Además de promover y acompañar los cambios tecnológicos que venían sucediendo, el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA) comenzó a trabajar en 2013 en la plataforma ODEON, que fue lanzada en noviembre de 2015, aunque había comenzado a funcionar en el 2014. La plataforma fue producto de una cooperación con la Empresa Argentina de Soluciones Satelitales (ARSAT).

En abril de 2017, la plataforma ODEON pasó a ser CINEAR. Entre los cambios más relevantes se cuenta que CINEAR se encuentra disponible para Android y que es posible la transmisión a dispositivos Chromecast.

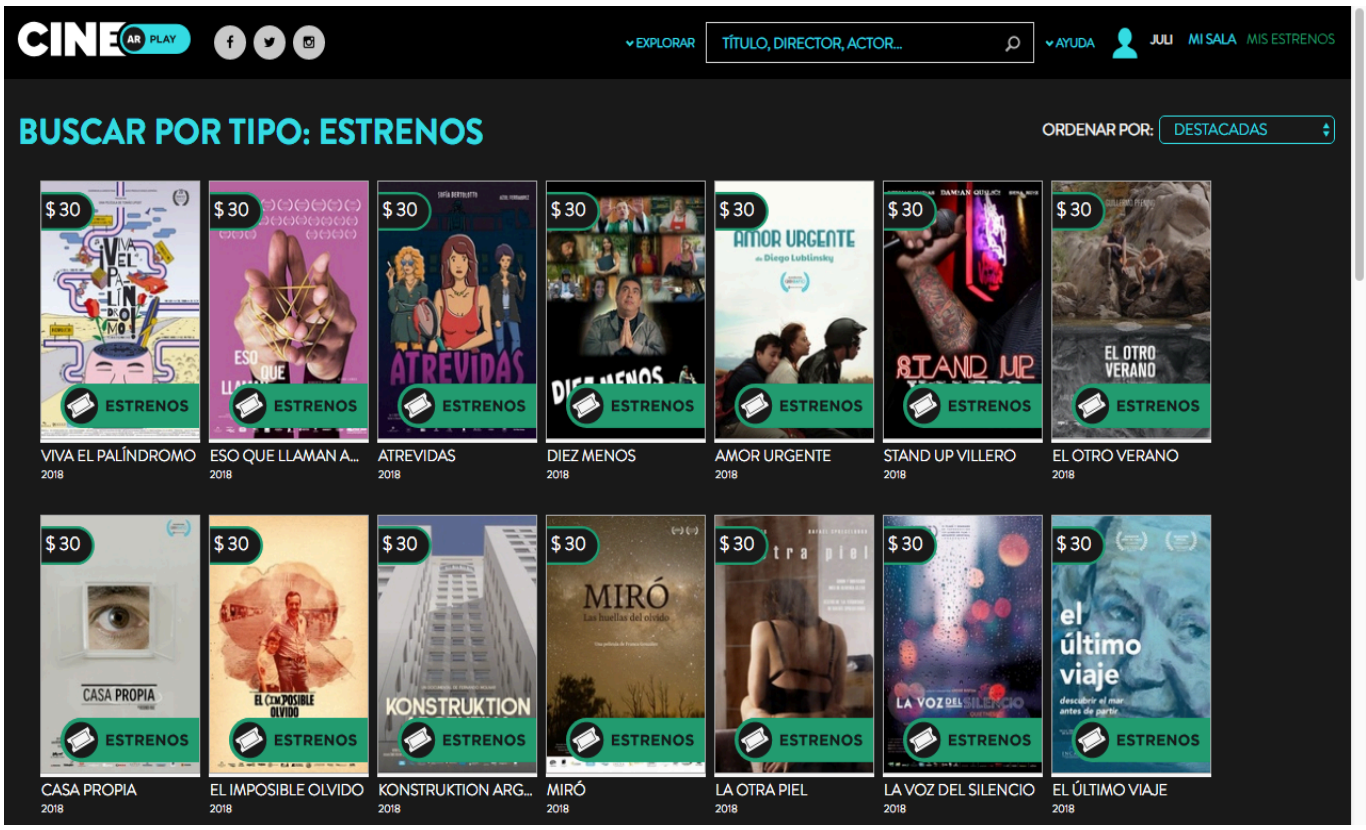
Dentro de la plataforma hay tres marcas:



Fuente: http://www.cine.ar

CINE.AR TV[28] Es la plataforma *online* del canal de televisión del cine argentino. Se pueden ver películas, cortometrajes, documentales y noticias con una programación de grilla horaria de 24 hs, sin cortes comerciales. El servicio también se ofrece dentro del paquete de TDA.

CINEAR PLAY Es la plataforma de *VoD* gratuita para ver contenidos nacionales en cualquier momento y en cualquier lugar. Se pueden consumir desde cualquier dispositivo tanto películas, series, documentales y cortometrajes como clásicos del cine nacional. La librería de títulos de la plataforma es gratuita (con excepción de los estrenos) y todos los contenidos son argentinos.

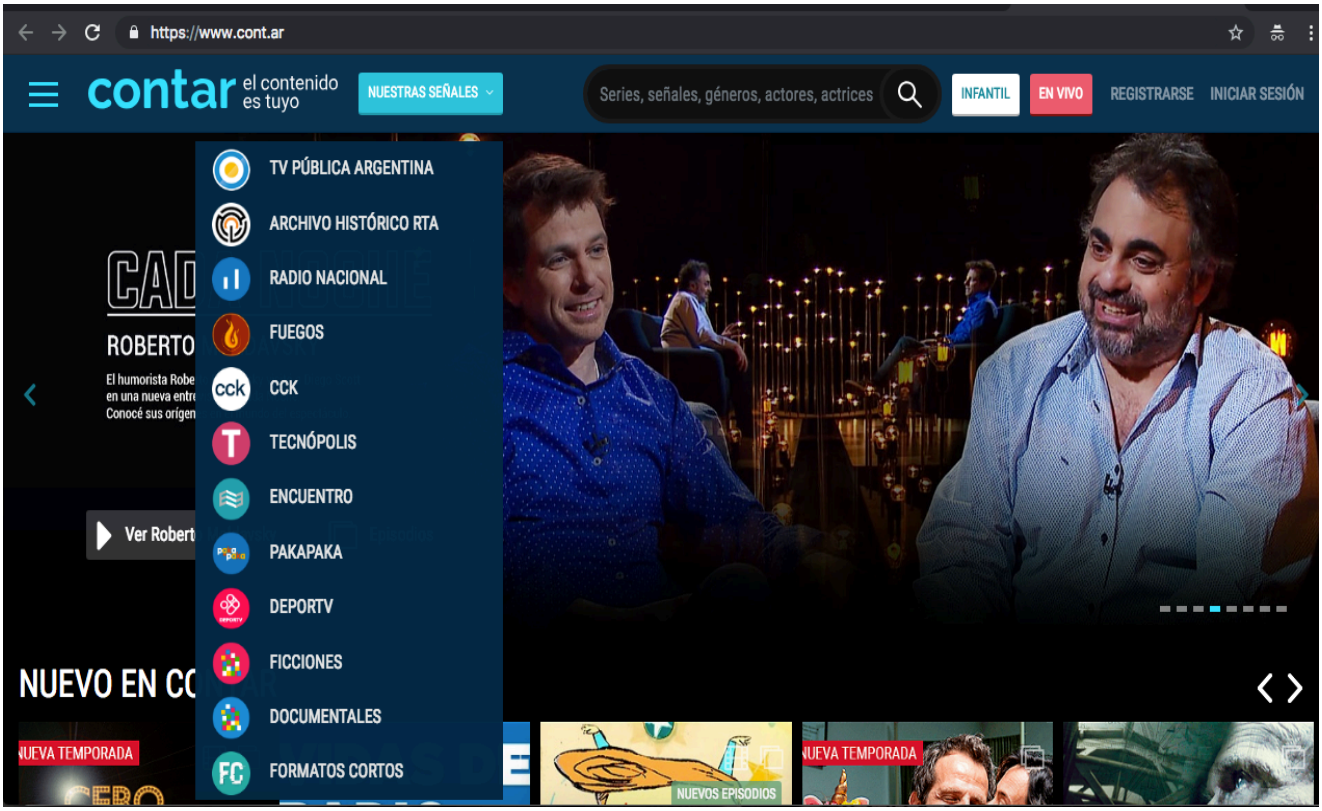


Fuente: http://www.cine.ar/play

[28] http://tv.cine.ar/

A su vez, ofrece la posibilidad de ver títulos recientes prácticamente en simultáneo con el estreno en salas. Es importante aclarar que por cada reproducción de película “estreno”, el INCAA subsidia al productor bajo el Régimen General de Fomento (Anexo I de la Ley 17.741) . Dicho subsidio lleva el nombre de “subsidios por medios electrónicos variables”.

CONTAR Fue lanzada en mayo del 2018 como la plataforma *online* que ofrece los contenidos de TDA en Internet. Es otra política de fomento y está alineada a la mencionada anteriormente.



Fuente: http://www.cont.ar

Este servicio es público para todo el territorio argentino y, si bien está generando algunos contenidos propios, la mayor parte de su programación proviene de los que integraban la plataforma de Contenidos Digitales Abiertos (CDA), formada por la administración gubernamental anterior (Magnani, 2014).

YouTube Casi no hace falta definirlo porque es uno de los sitios web más conocidos del mundo. Comenzó a funcionar en febrero del 2005, como un sitio web para compartir videos. En el 2010 agrega el servicio de *streaming* en vivo y en el 2015

agrega videos en 360º. Es una plataforma gratuita, pero tiene espacios publicitarios y a través de los años han desarrollado diversas unidades de negocio, de las cuales, para este trabajo, nos interesa mencionar: YouTubeTV (2017) ofrece transmisiones en vivo de aproximadamente 40 canales de ABC, CBS, The CW, Fox y NBC, entre los cuales están The Walt Disney Company, CBS Corporation, 21st Century Fox, NBC Universal y Turner Broadcasting System. Los suscriptores también pueden recibir Showtime y Fox Soccer Plus como complementos opcionales por una tarifa adicional, y pueden acceder al contenido original de YouTube Premium.

Retina Latina[29] En su sitio web, ellos mismos se definen como "una plataforma digital de difusión, promoción y distribución del cine latinoamericano, de carácter público y acceso gratuito e individual para los ciudadanos de la región desarrollada por seis entidades cinematográficas de América Latina" (Acerca de Retina Latina , 2019) Estas entidades incluyen organizaciones cinematográficas estatales de Bolivia, Ecuador, Perú, México, Uruguay y Colombia, además de que cuentan con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo. El organismo ejecutor es Proimágenes Colombia, aunque colabora con la Conferencia de Autoridades Cinematográficas de Iberoamérica-CACI a través del programa DOCTV Latinoamérica del que forman parte 17 países latinoamericanos. Con respecto a su propósito, en el sitio web explican:

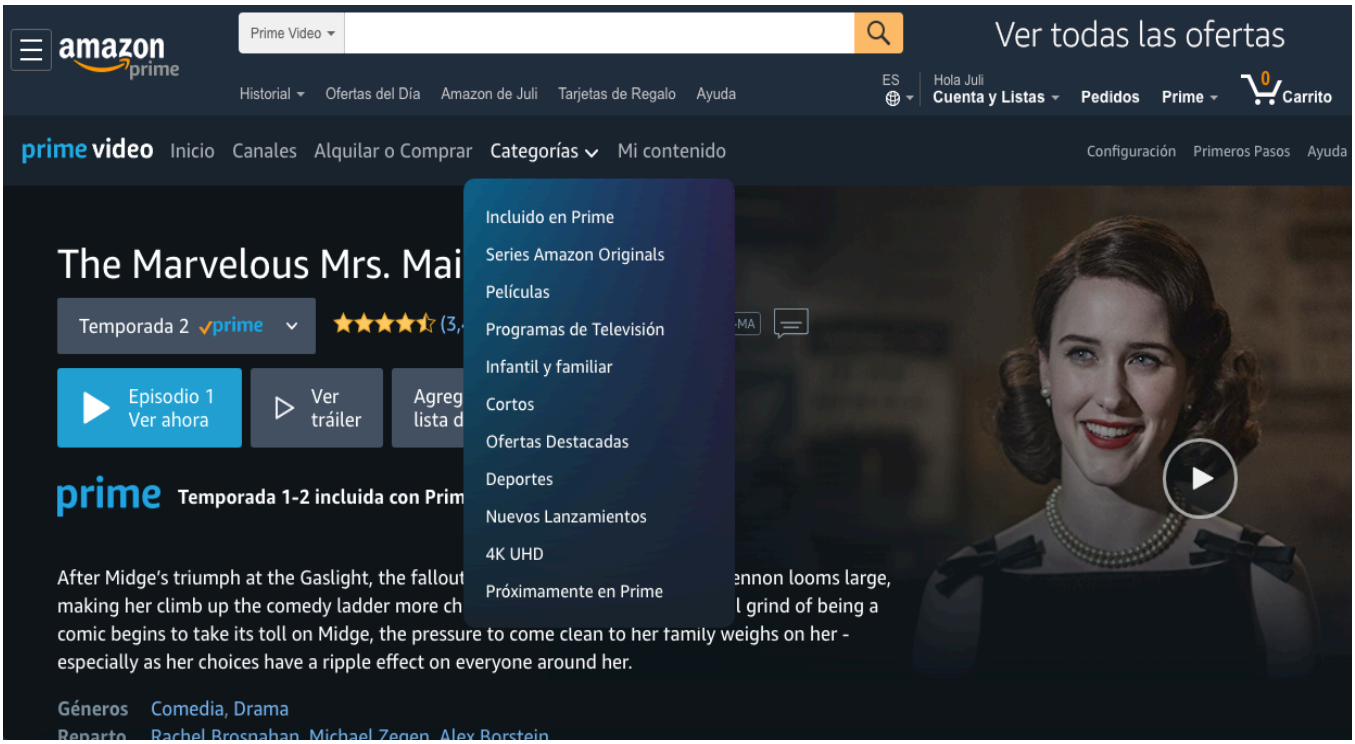
> La propuesta surge a partir de la necesidad de generar acciones concretas de alcance regional para responder a tres condiciones: inexistencia de un mercado regional consolidado, concentración de obras nacionales exitosas en el mercado local que no se exhiben en mercados vecinos, e insuficiencia de mecanismos de coordinación regional para la distribución de cine. Retina Latina está concebida como un espacio para que los usuarios puedan disfrutar de un panorama representativo de la diversidad de la producción y ampliar sus conocimientos sobre la historia y la actualidad del arte cinematográfico en América Latina, a través de reseñas, críticas, ensayos, entrevistas y materiales multimedia complementarios a las obras audiovisuales. (Acerca de Retina Latina , 2019)

Los sistemas de presentación del contenido en el sector de TV en vivo son similares. Se ve la grilla con los distintos canales y horarios como en una TV regular.

[29] http://www.retinalatina.org

Con respecto al servicio *On Demand,* todos ofrecen la organización por géneros, duración o contenidos originales.

Amazon Prime Es importante aclarar que este servicio se vuelve disponible para el territorio argentino en el 2019 (período que queda fuera de esta investigación pero sin duda influirá en el corto plazo en el *market share*). La forma de oferta del servicio es diferente a Netflix y tiene contenidos incluidos en la suscripción regular y también servicio de *T-VoD* o *PPV*



Fuente: https://www.amazon.com/gp/video/storefront/

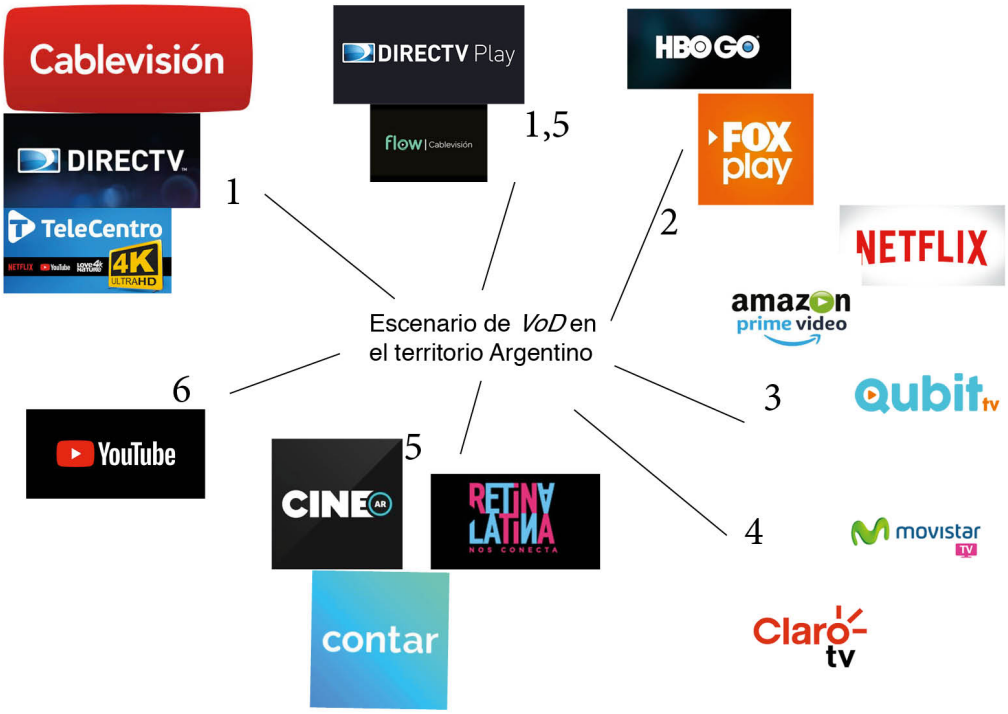
Para resumir lo expuesto anteriormente, existen algunas alternativas para exponer el escenario del *VoD* en el territorio argentino al 2018, entre las que se pueden contar dos opciones posibles: una ligada al orden relevado de oferta de servicios que planteé en este trabajo y otra ligada a cómo se organizan las unidades de negocio entorno al tipo de comercialización, independientemente de cuál sea el grupo propietario de dicho servicio.

La primera opción quedaría ilustrada de la siguiente manera:

Cuadro de elaboración propia.

La agrupación de todos los elementos es verdaderamente compleja. Esta es una forma más de lectura, teniendo en cuenta a qué tipo de empresa pertenece cada servicio. En la dirección Nº1 se reúnen Grupo Clarín y Flow ya que son parte del mismo monopolio y concentran exhibición de *VoD* y medios. En el gurpo Nº2, las dos versiones de DirecTv ya que una es un *VoD* satelital y la otra ofrece el servicio por Internet. En el grupo Nº 3, Amazon (aunque en las fechas que engloba este trabajo no está en Argentina) y YouTube, ambas gigantes empresas internacionales que no tienen como exclusividad el *VoD*. En el grupo Nº 4 los *VoD* puros, ya sean pagos o gratuitos. En el grupo Nº 5, las empresas que brindan servicios de Telefonía, Internet y contenidos y, por último, en el grupo Nº 6, los dos *VoD* que podrían estar en el grupo Nº4, pero por cuestiones de partición de mercado se ofrecen con el servicio de cableoperadora de los grupos Nº 1 y Nº 2.

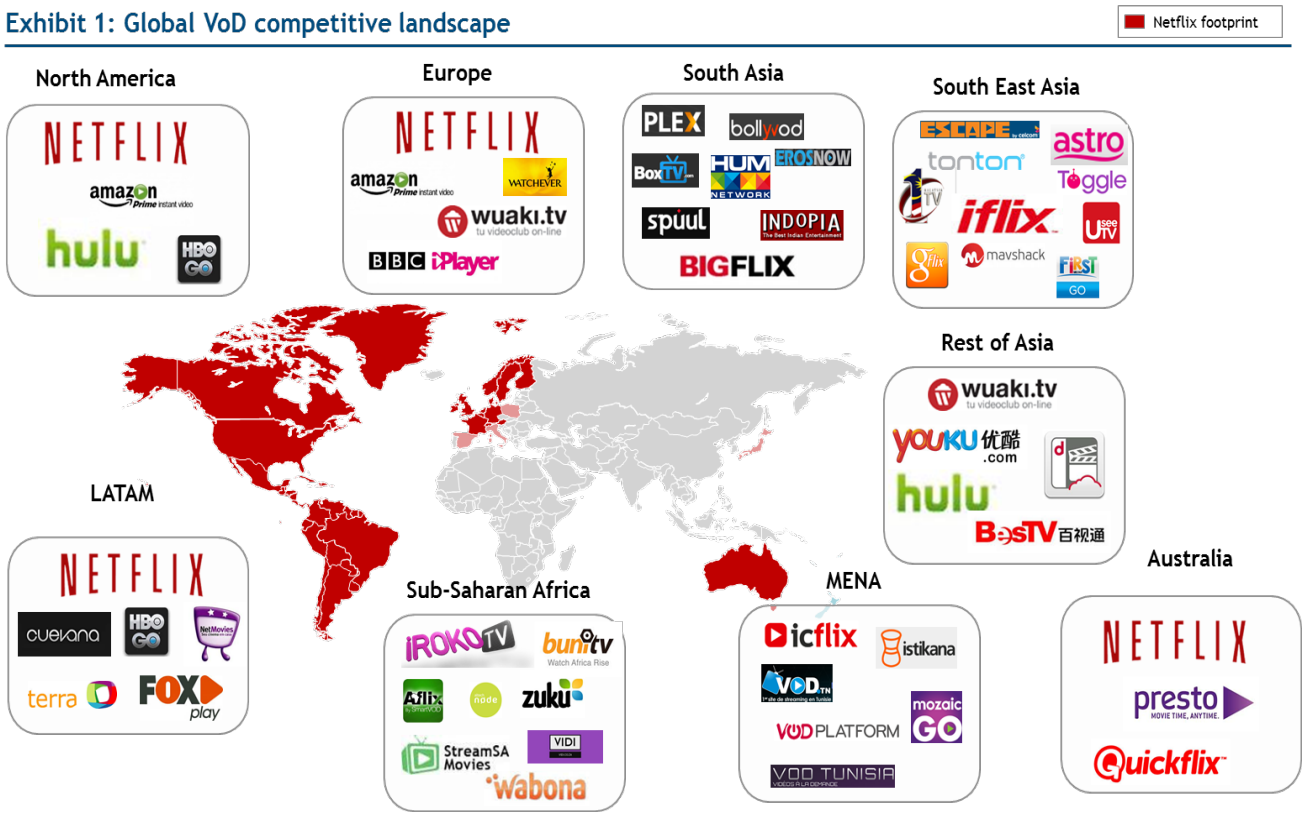
La segunda alternativa de agrupación podría ilustrarse así:



Cuadro de elaboración propia.

En el grupo Nº 1 se agrupan las empresas y servicios que son fundacionalmente cableoperadoras; en el grupo Nº 1,5, la digitalización de su negocio y el comienzo de desprendimiento de la forma de oferta tradicional hacia la nueva concepción de *VoD*; en el grupo Nº 2, los *Vod* desprendidos de las *majors* de contenidos; en el grupo Nº 3, los *VoD* libres de suscripción autónoma; en el grupo Nº 4, los *Vod* de compañías proveedoras entre otras cosas de triple *pack* con el objetivo de generar valor agregado y de explotar su cartera de clientes de telefonía celular. En el Nº5, los *VoD* libres y gratuitos y subencionados o sostenidos por políticas públicas; y por útimo en el Nº6, el *VoD* que tiene un amplio carácter de Red Social.

En el ámbito internacional existen muchas otras plataformas de *VoD*, ya sean hîbridas o específicas de *VoD*, como Netflix, tal como indica el siguiente mapa publicado en 2015:



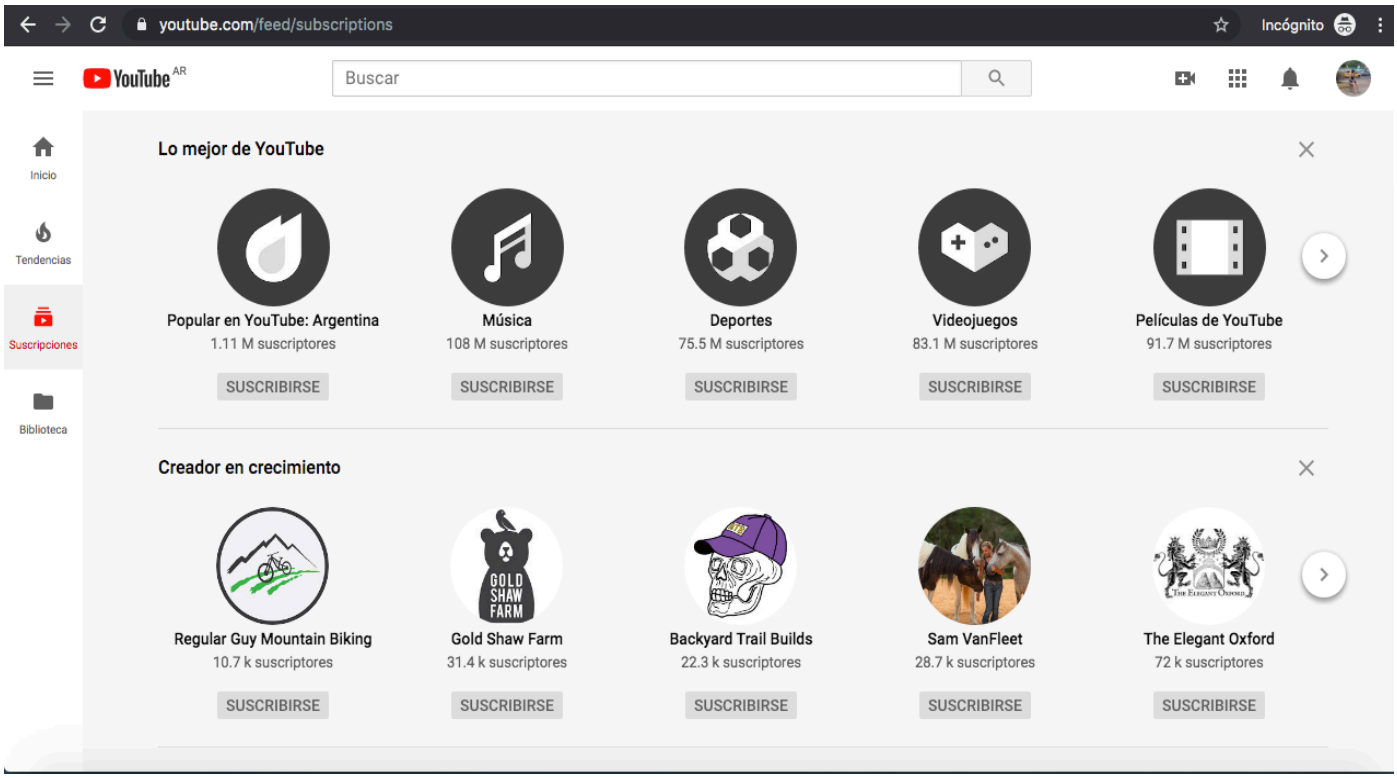
Mapa global de *VoD* en el 2015 (Vitkova & Sunyer, 2015).

Como se puede ver, las áreas pintadas de rojo son los territorios en los cuales Netflix es predominante. Aun así, existen muchos otros servicios. Incluso los grandes proveedores de TV, como BBC[30] o STARZ[31], cuyos contenidos se ven en distintas plataformas en todo el mundo, han desarrollado sus propios sistemas para los territorios en los que están habilitados a comercializar.

Transversalmente, se ubica un gigante de la era de Internet. En sus inicios en 2005, con la propuesta de "*broadcast yourself*", actualmente perteneciente desde el 2015 a la empresa Alphabet[32] **YouTube,** es la plataforma de videos que inauguró una nueva manera de ver contenidos, con videos de corta duración y democratizando la posibilidad de cada usuario de mostrarle al mundo aquello que consideraba interesante. Sin duda, es un precursor del *VoD*, aunque su forma ya no es la misma, como tampoco mantuvo la prestación del servicio ni los contenidos que se podían exhibir.

[30] https://www.bbc.co.uk/iplayer
[31] https://www.starz.com/
[32] https://abc.xyz/

Actualmente, ofrece contenidos audiovisuales sin costos, contenidos *Pay Per View*, y suscripciones.



En el artículo mencionado anteriormente, Vitkova y Sunyer consideran que la prestación del servicio aún está en una etapa muy inicial:

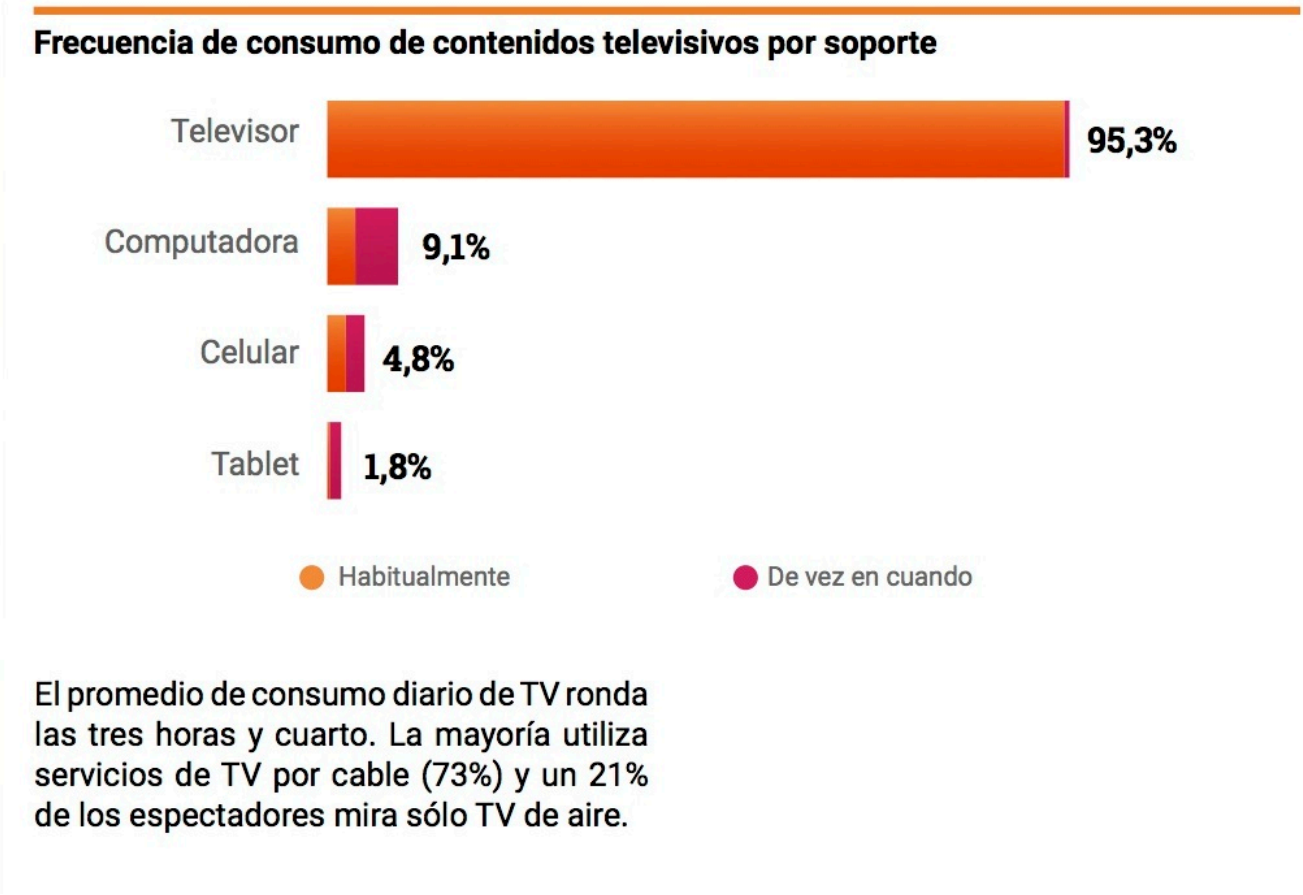
> El avance de Internet ha hecho que los consumidores pasen de la TV lineal tradicional al modelo *On Demand*. La popularidad de *Video-on-Demand* (*VoD*) en EEUU, donde la base de suscriptores de Netflix ha superado a los dos principales jugadores de cable (Time Warner y Comcast) combinados, es clara. Sin embargo, en los mercados emergentes, el fenómeno *VoD* aún está en su infancia y los operadores de telecomunicaciones tienen la oportunidad de liderar y dar forma al panorama *VoD*. (Traducción propia) (2015, p. s/d)[33]

Esto indica que todavía queda mucho por hacer en el mercado internacional y específicamente en nuestro territorio, ya que los futuros cambios tecnológicos marcarán el camino del desarrollo del servicio.

[33] "*The advancement of the Internet has seen consumers shifting from traditional linear TV to the on-demand model. Video-on-Demand (VoD)'s popularity in the US, where Netflix's subscriber base has surpassed two major cable players1 (Time Warner and Comcast) combined, is clear. Yet, in emerging markets, the VoD phenomenon is still at its infancy and telecom operators have the opportunity to lead and shape the VoD landscape.*"

Como sucedió siempre en el negocio de los contenidos audiovisuales, los distribuidores se han convertido paulatinamente en productores de contenidos y viceversa: los que ya eran productores desde la época de la televisión (como HBO, por ejemplo) desarrollaron sus plataformas de exhibición *On Demand*. De este modo, la atomización de la comercialización de los contenidos lejos de descentralizarse, se concentra en productores o distribuidores. En el escenario planteado, es una tarea compleja encarar la relación que la comercialización del *VoD* en el territorio argentino puede tener con el mercado mundial de *VoD*. Naturalmente, las *majors* internacionales siempre tienden a expandirse en los mercados del mundo, pero no está del todo delineado el interés real en el mercado argentino. Dicho de otro modo, en el comportamiento internacional no es claro si el interés radica en nuestro país o en el cono sur como un territorio de explotación único. Otra posibilidad es que nuestro mercado sea demasiado pequeño y que, por lo tanto, resulte poco atractivo para algunas compañías.

Por otro lado, la hipotética desaparición de la televisión como medio de transmisión es muy difícil de determinar. Sin duda la televisión como dispositivo sigue siendo un bien de uso de varias generaciones, y cabe aclarar que del 95% de los televisores que hay en Argentina, el 54% son smart (SINCA, 2017, p. 16).



Cuadro explicativo de la Encuesta de Consumos Culturales 2017 del SINCA (2017, pág. 16).

Nuestro país tiene una historia diferente en Latinoamérica con respecto al uso del cable. Entre las razones por las cuales persiste este tipo de consumo se encuentran: el consumo de público infantil, los eventos deportivos, las noticias y los ineficientes servicios de Internet que hay en varias partes del país.

–Coyunturas que acompañan los procesos de cambios

A fin de contextualizar este trabajo, se hace necesario mencionar ciertas circunstancias que en algunos casos ya estaban presentes en el escenario de la TV por cable, pero en la era del *VoD* proponen una nueva reorganización del escenario. En simultáneo al desarrollo de este contexto, desde el sector público surge el proyecto del Plan Federal de Internet cuyo objetivo es: "Promover el acceso a una Internet de calidad a todos los rincones del país, acortando la brecha de desarrollo y oportunidades entre los grandes centros urbano y los públicos." (Dirección Nacional de Servicios Digitales, 2018). A partir de este proyecto, casi 10 millones de argentinos pudieron acceder en el 2018 a servicios de Internet de banda ancha de alta calidad y a precio accesible. Este

proyecto se lleva a cabo a través de ARSAT, que presta los servicios de transporte de datos e Internet mayorista a los proveedores locales, que se encargan luego de realizar el tendido y la conexión domiciliaria. Según lo que ellos mismos promueven, "ARSAT conecta pueblos y los proveedores locales conectan hogares" (Dirección Nacional de Servicios Digitales, 2018).

1.6 La desterritorialización o la multiterritorialización del contenido.

La desterritorialización o la multiterritorialización es una herramienta de estrategia comercial para la producción de contenidos que las cableoperadoras y distribuidoras utilizan hace casi veinte años. Probablemente haya comenzado con la división panregional de los servicios de TV por cable a principios de este siglo, con el objetivo de abastecer a los consumidores en regiones, agrupados por territorios o por conjuntos culturales y de lenguas.[34] Si bien esto se inició con las producciones de Telemundo dentro del grupo empresario de NBC, también se vio desarrollado por *majors* como Fox y HBO. Por lo general esto se ha dado tanto en el eje de América e Iberoamérica, como en otras regiones que comparten el idioma en sus contenidos.

El objetivo de la realización de contenidos *worldwide* y regionalmente especializados contribuye a la concentración de la producción y al perfil industrial de lograr con un solo contenido la mayor cantidad de audiencia. Por otra parte, los grandes grupos han incentivado la producción de contenidos locales, no solo por la cercanía cultural a la hora de concertarlo dentro de la oferta, sino también en función del resurgimiento de cierta idea de "formato de contenido", replicable ya sea a nivel local o internacional. Por otra parte, en algunos lugares han resurgido ciertos contenidos locales, muy característicos de cada país o región como manifestación de pertenencia cultural.

1.6.1 La sectorización de la programación.

La grilla horaria propuesta por los medios de comunicación tradicionales y su finitud han sido durante la era dorada de la televisión abierta –y luego de la televisión por cable– una herramienta fundamental para la sectorización del mercado. No es intención de este trabajo entrar en detalles históricos, pero la cantidad de horas que ofrece la televisión, ya sea en la era de las cableoperadoras o de la televisión satelital,

[34] Esto sucedió también por temas publicitarios, de marketing y distribución.

siempre tiene un límite en la cantidad de contenidos que se pueden exhibir. El *VoD* pone por completo en crisis la grilla y su finitud. La única limitación que hay en este tipo de servicio es la oferta de la plataforma, sin considerar que se pueden contratar cuantas subscripciones se desee. Por otra parte, los horarios ya no tienen que adaptarse a los potenciales consumidores previamente segmentados en patrones de agenda medibles y consistentes, sino que, por ejemplo, en el caso de los productos dirigidos a niños, los clientes pueden personalizar las listas de reproducción y controlar la plataforma según los contenidos a los que pueden acceder los menores.

En la segunda parte de este capítulo se trabajará sobre la relación entre la audiencia y los contenidos, con el objetivo de acercarnos a los comportamientos de consumo en el mercado local, independientemente de lo que pase en otros países.

1.6.2 Definiciones sobre el *VoD* y la gestión cultural en la industria audiovisual

Como se ha mencionado anteriormente en este trabajo, nuestro país tiene políticas públicas que protegen a la industria cinematográfica y audiovisual. En el campo del *VoD* específicamente, la gran política pública de fomento ha sido CINEAR. Por otra parte, las regulaciones se han quedado un poco atrás con respecto a la comercialización de los contenidos. En ninguna de las normativas mencionadas anteriormente se integra al *VoD* como actividad regulada en el territorio. Tampoco se especifica cuáles son las obligaciones de las plataformas internacionales con respecto a la producción televisiva y cinematográfica argentina. Los conceptos de cuota de pantalla y de media de continuidad que se aplican para la exhibición en salas cinematográficas no se extienden a estas plataformas de comercialización.

Hace poco tiempo, a mediados de 2018, la AFIP comenzó a gestionar el cobro del IVA a este tipo de servicios (AFIP, 2019). Sin embargo, esta medida está más ligada a la retribución fiscal de las empresas y a la administración impositiva, que a las políticas de fomento al sector.[35] Por otra parte, el hecho de que las empresas dependan de cableoperadoras ya constituidas o que directamente no sean personas jurídicas radicadas en el territorio argentino hace muy complejo el acercamiento al cobro de un cánon impositivo que tenga como objetivo contribuir al fondo de fomento cinematográfico que administra el INCAA.

[35] Este punto lo retomaremos en el capítulo 2.

1.7 El universo del *Video on Demand* en el territorio argentino.

Como mencionamos en el apartado anterior, el mercado de *VoD* en nuestro país aún se esta formando. En este escenario, definir al consumidor es una tarea compleja si consideramos la pluralidad cultural y los accesos a los servicios que el territorio alberga. De todos modos, uno de los objetivos de esta tesis es relacionar la posición del consumidos de contenidos audiovisuales con la oferta vigente, particularmente en nuestro país, como se verá en esta sección.

Para retomar uno de los autores que forman parte del marco teórico, Tryon menciona las resistencias y restricciones de mobilidad de mercado, aunque no especifica a cuál de todos ellos hace referencia cuando advierte que el comportamiento de las audiencias es complejo de predecir:

> Las redes y los métodos mediante los cuales las películas y programas de televisión se distribuirán están lejos de establecerse. A pesar de que Netflix parecía ser un jugador dominante a principios de 2011, con su gran catálogo de transmisión y su expansión a lo largo de gran parte de Norte y Sudamérica y Europa, hay pocas garantías de que será capaz de mantener esta posición. (Traducción propia) (Tryron, 2013, p. 57).[36]

Como se puede observar en esta cita del año 2013, el autor consideraba que el mercado estaba lejos de establecerse. Sin embargo, esta suposición resultó ser equivocada, ya que en el mismo año, Netflix lanzó, *House of cards* serie que la dejó en la posición dominante en varios países del mundo.

Por otra parte, no está claro aún si la TV paga y el *VoD* van a ser servicios alternativos o si uno va a fagocitar al otro. Entre 2016 y la actualidad tanto las audiencias como la oferta han tratado de ir acomodándose a estos nuevos cambios de mercado y al nuevo mapa del *Market Share* que poponen estas nuevas formas de ofertar los productos.

[36] "*The networks and methods trough which movies and television shows will be distributed are far from settling. Although Netflix appeared to be dominant player early 2011, with its vast streaming catalog and its expansion throughout much of North and South America and Europe, there is little guarantee that it will be able to maintain this position"*

Los participantes del panel "La Demanda De Contenidos De Las OTT",[37] en el marco de Ventana al Sur 2018, mencionaron que el objetivo en estos días es poder, más que ser plataformas competitivas, convertirse en plataformas *complementarias* (haciendo especial referencia al territorio argentino y a la región del Cono Sur); la intención parece ser que cada una de las plataformas encuentre su propia audiencia y generar un perfil más específico de consumidor (Castellano, Bertoni, Furfaro, & Massa, 2018). Esto último no es extraño considerando que el origen de cada una es diferente y que como compañías de comercialización de contenidos audiovisuales han nacido de diferentes formas y con diferentes objetivos. Pero más allá de las intenciones coorporativas, el comportamiento del consumidor es lo que va a determinar cuál va a ser el escenario real. Cabe aclarar que, por ejemplo, los servicios híbridos como DirecTV Play y Flow, además de ofrecer contenidos audiovisuales de ficción y documental, tienen una gran cantidad de oferta de servicios de *streaming* deportivos en vivo, lo cual, como servicio completo, le da un valor agregado, un diferencial de oferta frente a las opciones que se constituyen como *VoD* puras. Es el caso de Netflix y QuibitTV, que intentan dirigirse a audiencias más específicas. Probablemente de los dos, Netflix es el que tiene más intenciones de expandirse en la conquista de todas las audiencias posibles. Por el contrario, QubitTV sigue profundizando en su aduencia de nicho.

Es pertinente considerar en el análisis de audiencia un factor, no menor, a la hora de calcular la cantidad de suscripciones o clientes que puede tener este tipo de servicio. Hace veinte años, los clientes se medían en cantidad de hogares y, aunque actualmente se puede seguir midiendo así, la posibilidad de portabilidad del servicio genera una diferencia fluctuante y bastante difícil de controlar a la hora de predecir la cantidad de "clientes" que un servicio puede tener. Para ir a un ejemplo más concreto, hace 20 años el cliente promedio de un servicio de DirecTV era uno solo por hogar, generalmente con más de una pantalla. Actualmente si consideramos que ofrecen el servicio de DirecTV Play, los integrantes de ese hogar pueden estar utilizándolo en cualquiera de sus pantallas, incluyendo una computadora o un celular, con el mismo usuario en simultáneo. Además, la portabilidad de estos dispositivos provoca que el concepto de "hogar" sea problemático, ya que el servicio puede ser consumido en

[37] OTT es el término que se utiliza para definir la televisión por Internet. La señal es recibida por Internet o por la señal de celular, a diferencia de recibirla por cable o emisión satelital. El *VoD* puede ser brindado a través de OTT o de servicio de cableoperadora regular.

cualquier parte del territorio. De este modo, es importante tener en cuenta que la audiencia puede estar compuesta por clientes y/o suscriptores. Aclarar la diferencia es fundamental, ya que dentro de una misma suscripción puede haber varios clientes utilizando el servicio y dentro de los mismos, podemos encontrar perfiles diferentes de audiencia.

Como en cualquier mercado digital, la relación entre oferta y demanda siempre es cambiante y bastante ingobernable, ya que las contingencias que se presentan a la hora del análisis son prácticamente infinitas. En el apartado siguiente intentaremos delinear los diferentes perfiles de consumidores de *VoD* y cómo son sus comportamientos de consumo, tarea compleja, ya que en nuestro territorio la gran mayoría de los usuarios consume ambos servicios.

1.7.1 Los consumidores de contenidos audiovisuales

Actualmente, definir al consumidor de contenidos audiovisuales es una tarea pantanosa. Tal vez a fines del siglo pasado se podía hacer una diferenciación más eficiente acerca de qué parte de la población prefería el consumo de contenidos audiovisuales en las formas predominantes que se ofertaba: salas cinematográficas, TV o *Home Cinema*, en comparación con otros consumos culturales en los que invertir su tiempo de ocio.[38] Un factor importante que participó del cambio de dinámica es el inmenso avance tecnológico que se ha producido tanto en las pantallas domésticas como en los dispositivos portátiles. Actualmente, los contenidos audiovisuales están en nuestros bolsillos, carteras y mochilas las 24 horas con nosotros. Este escenario convierte a cada ser humano con capacidades visuales y/o auditivas y capaz de sostener

[38] Podemos aventurar, un poco intuitivamente, que las audiencias de contenidos audiovisuales se concentran en ciudades y en lugares fríos. Por lo general, los territorios que tienen más opciones de actividades de ocio al aire libre no son grandes consumidores de contenidos audiovisuales, aunque este escenario con la opción de portabilidad está cambiando en todo el mundo. Como menciona el informe de consumos culturales del SICA en referencia a los motivos de los consumos audiovisuales: "Los motivos varían, pero el hecho de demandar un gasto adicional de dinero y un tiempo determinado de atención exclusiva, además del tiempo y costo de los traslados, parecen ser algunas de las causas principales de abandono de esas prácticas." (SINCA, 2017, pág. 15)
Por otra parte, el Informe CIS de consumos culturales menciona "En términos sociodemográficos, el consumo de programas culturales en TV o radio es una actividad que se encuentra estrechamente ligada con el estrato social de las personas, pues mientras un 42% de los sectores bajos realiza esta actividad al menos una vez al mes, la proporción se ubica en un 56% en las clases medias, y se intensifica significativamente en los sectores altos donde alcanza al 73% de los entrevistados. También aumenta esta frecuencia en rangos de edad que superan los 30 años (más de la mitad de los entrevistados de estas edades así lo manifiestan, superando en casi 10 puntos a los menores), y tiende a ser más habitual también en la Capital Federal (55%)." (Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices!, 2017, pág. 8)

un dispositivo, en un consumidor potencial, en cualquier lugar y en cualquier momento.[39]

Tomamos un término de Tryon para definir a la nueva audiencia: *Mobile Spectatorship*, lo que se traduciría como "Audiencia Móvil". En su texto, Tyron explica:

> Históricamente, los académicos de los medios de comunicación han contrastado a los espectadores de cine y televisión, señalando que el cine se ha asociado con un espectador inmovilizado sentado en una dirección que mira fijamente hacia una pantalla gigante. Por el contrario, la televisión ha sido asociada con una pantalla más pequeña y un espectador capaz de moverse –aunque solo sea dentro de los límites de una sola habitación–, mientras observa. Sin embargo, una vez que los espectadores comenzaron a consumir películas en casa, ya sea en televisión, videocasettes o DVD, estas distinciones se vuelven borrosas. Más recientemente, las prácticas de *VoD* han contribuido a nuevos modos de ser espectadores que ponen énfasis en el rol de la movilidad, lo que hace posible que puedan elegir entre una gran cantidad de programación donde quiera que haya una conexión a Internet disponible. (Traducción Propia) (2013, p. 61)[40]

En la cita se evidencia que el acto de consumir productos audiovisuales ya no está limitado a ningún espacio en particular, sino que se caracteriza por la libertad que otorgan los dispositivos móviles que dependen exclusivamente de algún tipo de acceso a Internet.

El consumidor de contenidos audiovisuales está en constante cambio, especialmente en relación a las plataformas en las que los consume, y no tanto a la competencia con otro tipo de entretenimiento. Esto es analizado por Andrés Cuesta, Secretario Académico de la Fundación UADE, en un estudio realizado por el Centro de

---

[39] A los efectos de esta investigación, considero la TV como un formato digital, ya que no es el objetivo de este trabajo comparar la televisión analógica con la digital.

[40] "*Historically, media scholars have contrasted film and television spectatorship, noting that moviegoing has been associated with an immobilized spectator seated in a theater directing a fixed gaze toward a giant screen. Television, by contrast, has long been associated with a smaller screen and a viewer capable of moving around-if only within the confines of a single room- while watching. However, once viewers began consuming movies at home, whether on television, videocassette, or DVD, these distinctions become blurred. More recently, the practices of on-demand viewing have contributed to new modes of spectatorship that place new emphasis on the role of mobility, making it possible for viewers to choose from vast programming menus wherever an Internet connection is available.*"

Investigaciones Sociales de la misma Universidad que registra los consumos culturales que prefieren los argentinos:

> Si bien según este relevamiento nacional el consumo de películas y series por la televisión abierta o por cable es el consumo cultural más generalizado (6 de cada 10 argentinos afirma ver películas o series por TV al menos una vez por semana), los nuevos medios digitales están ocupando un espacio cada vez más relevante: 3 de cada diez argentinos afirman consumir al menos una vez al mes videos exclusivamente hechos para Internet, mientras que la mitad de los argentinos afirma utilizar la web y aplicaciones online como canal para escuchar música, dando lugar a nuevos fenómenos de articulación de medios y lenguajes (Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices!, 2017, pág. 3)

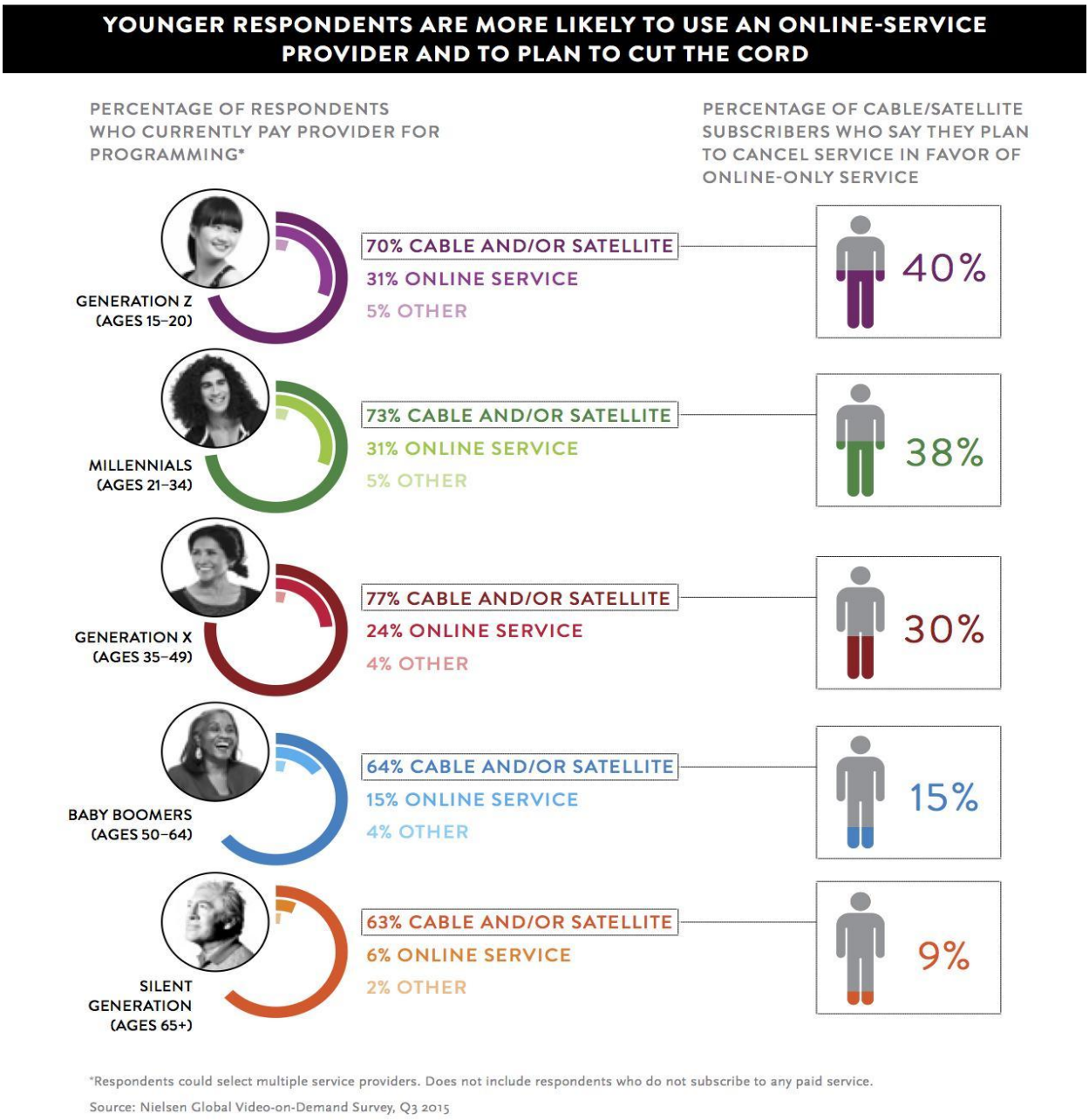
A partir de lo enunciado anteriormente, podemos inferir que el 50% de la población consume al menos una vez por semana contenidos audiovisuales, mediante alguna de las plataformas digitales. El mismo estudio concluye:

> Un 35% de la población ve o escucha programas culturales en TV o radio al menos una vez a la semana y un 15% de 1 a 3 veces en el mes. La lectura es la segunda gran actividad elegida (un 31% de la población lee libros una vez por mes o con mayor frecuencia). En ambos casos, se destacan fuertemente los estratos sociales altos por sobre el resto. (Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices!, 2017, pág. 3)

Según esta misma investigación casi el 50% de la población consume mensualmente contenidos audiovisuales en sus casas. Por otra parte, esta actividad actualmente supera la concurrencia a las salas cinematográficas que, como explica el mismo informe, es menos consumido que la propuesta en casa: “El 47% de los argentinos concurre al cine por lo menos una vez al año, y con la misma periodicidad” (Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices!, 2017, pág. 3).

Es importante aclarar que, si bien el consumo en las casas ya estaba instaurado en los años noventa por los servicios de cableoperadoras, en aquel escenario existía una oferta considerablemente limitada a la que procuran hoy las plataformas de *VoD* o los

híbridos que describimos anteriormente.[41] A esto sucesos se suma el hecho de que la edad de las personas informatizadas va en descenso, y cada vez son menos quienes no están dispuestos a consumir contenidos en plataformas y eligen el cine o el servicio de cable. Al mismo tiempo, disminuye el consumo de contenidos con programación diaria. Como se puede observar en el siguiente cuadro extraído de un informe del 2016 de la consultora Nielsen, el consumo *online* decrece mientras la edad crece:

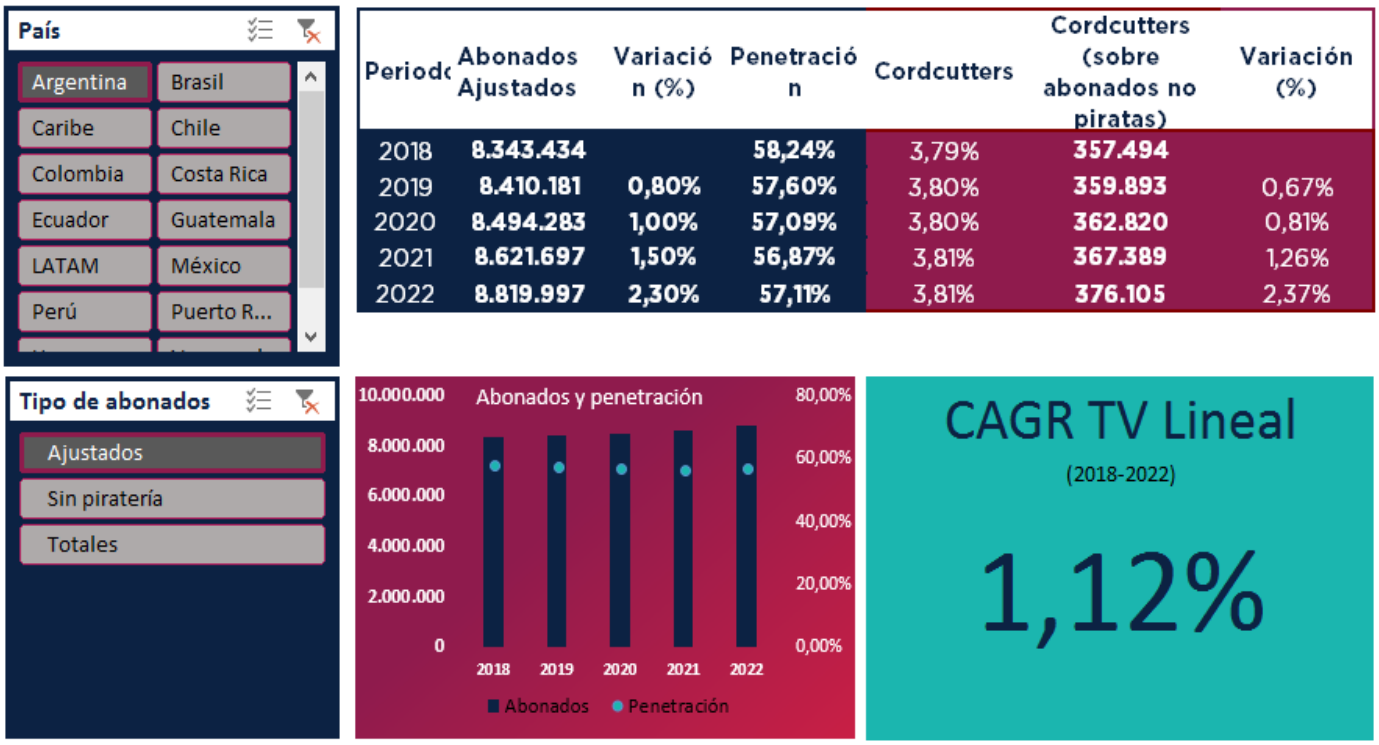


Fuente: (Nielsen , 2016, p. 7)

[41] Hasta aproximadamente el año 2009, gran parte de la población que consumía TV por aire, sólo podía ver Canal 7 y alguno de los canales de aire que se veían en la Capital Federal, en el caso de que hubiera alguna repetidora que así lo permitiera. Con la llegada de la TDA esto cambió, aunque la transformación más importante no se va a dar hasta que el país entero no esté conectado a Internet.

Probablemente el resultado de este muestreo se relacione con los hábitos de consumo de diferentes generaciones. Además, las generaciones más adultas tienden a ser menos cambiantes o a estar menos predispuestas a los cambios que las generaciones jóvenes. Un ejemplo de este comportamiento se da en que el consumo de contenidos audiovisuales por parte de adultos en plataformas como CINEAR y QubitTv se da mayormente a través de televisores *Smart*, en lugar de dispositivos móviles. (Chazarreta, J., comunicación personal, 24 de octubre de 2018).

En relación a esto, la agencia Bussines Bureau proyecta que la penetración de TV paga en el territorio argentino está entrando en una meseta que se extenderá por los próximos tres años aproximadamente, como indica la siguiente información brindada por su *Marketing Analyst*:



Period	Abonados Ajustados	Variación (%)	Penetración	Cordcutters	Cordcutters (sobre abonados no piratas)	Variación (%)
2018	8.343.434		58,24%	3,79%	357.494	
2019	8.410.181	0,80%	57,60%	3,80%	359.893	0,67%
2020	8.494.283	1,00%	57,09%	3,80%	362.820	0,81%
2021	8.621.697	1,50%	56,87%	3,81%	367.389	1,26%
2022	8.819.997	2,30%	57,11%	3,81%	376.105	2,37%

Fuente: Ghisiglieri, M.L., comunicación personal, 2 de enero de 2019.

1.7.2 Los cambios en la oferta de contenidos

Otra variante importante para definir al consumidor de contenidos audiovisuales tiene que ver con el espacio en el cual se ejecuta el consumo. El informe del CIS UADE-Voices!, mencionado anteriormente, revela que la ubicación geográfica en la cual se encuentran los consumidores condiciona también sus hábitos de consumo: “las

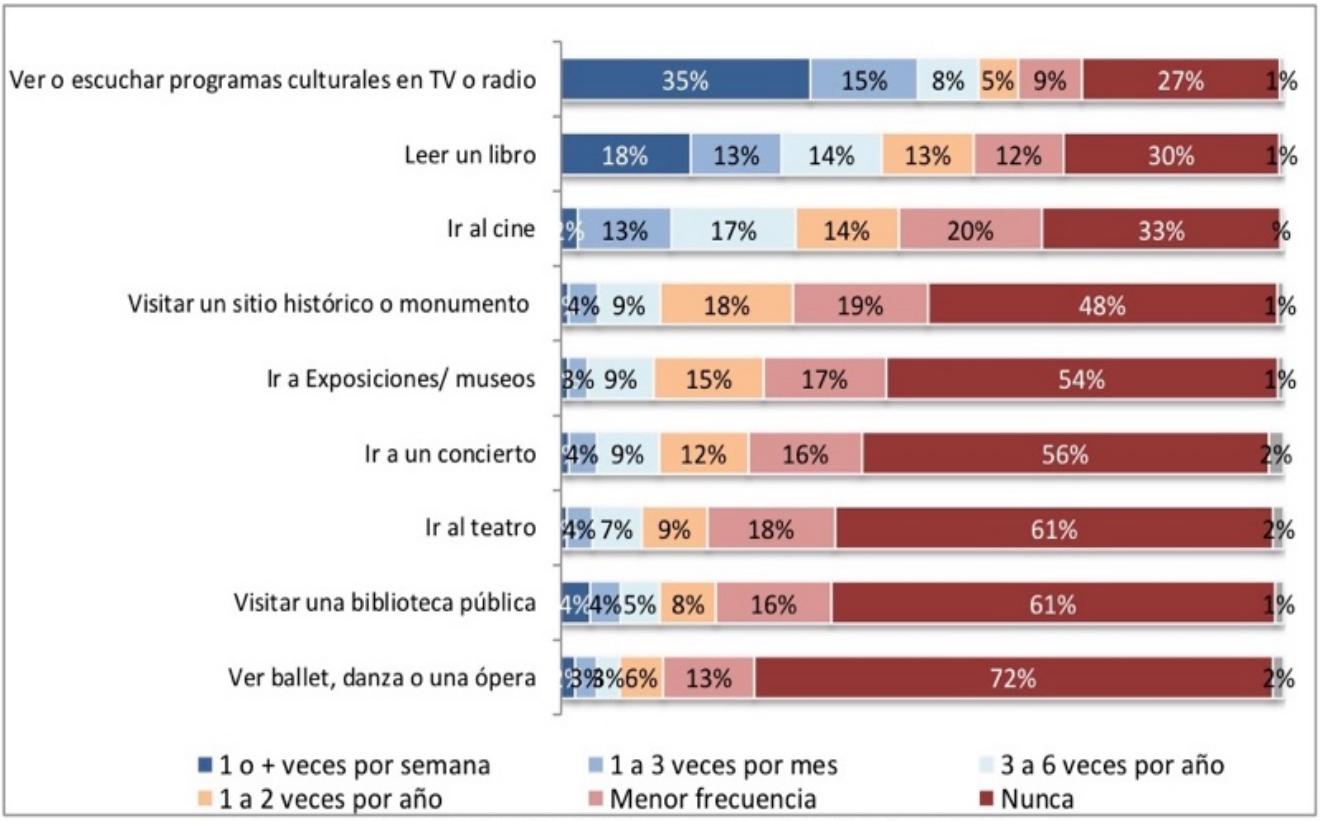
salidas" cobran mayor apego en la Capital Federal –51% prefiere salir–, mientras esta proporción se reduce al 39% en el Gran Buenos Aires y cae al 29% en el Interior del país" (2017, pág. 10). En el Interior de nuestro país, la dinámica es diferente a la que se da en la Capital Federal y en el Gran Buenos Aires, también porque la concentración poblacional y la infraestructura de comunicaciones cambia, además de que el hecho de que a los consumidores les interese salir o no de su casa tiene un vínculo directo con las posibilidades que se presentan en cada contexto (climáticas, educativas, preferencias varias, etc).

Afortunadamente para el sector, en la actualidad, los consumos digitales son predominantes frente a otros consumos culturales, como muestra la siguiente encuesta del estudio citado de la que se desprende que tanto el cine como como la TV son dos de los tres productos que mayor porcentaje de involucramiento tienen, comparativamente con otras propuestas culturales o de entretenimiento:

NIVEL DE INVOLUCRAMIENTO EN DISTINTAS ACTIVIDADES CULTURALES

Programas culturales en radio o TV y la lectura de libros, entre las actividades más habituales, en las que se destacan fuertemente los estratos sociales altos.

¿Y con qué frecuencia ha hecho las siguientes actividades?...



Base: Población de 16 y más años. Total Nacional

Fuente: (Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices!, 2017, p. 7)

Por otra parte, entre los servicios de TV paga tradicional y de los *OTT* como propuestas para consumir en casa, se generan diversas opiniones: algunos piensan que la TV paga va camino a desaparecer, mientras otros consideran que, si bien detuvo su crecimiento, está muy lejos de prescribir, como menciona Santiago Capata, *Chief Operating Officer* de Business Bureau:

> La TV Paga no va a morir. Es y será motor de crecimiento de la industria de entretenimientos. Sí se encontrará en una meseta, pero aún así nuestros estudios reflejan un crecimiento levemente inferior a las tasas vegetativas poblacionales y una muy leve caía en la penetración. (Business Bureau, 2018, pág. 8)

Los últimos muestreos de dicha empresa arrojan resultados que, con más de 11 mil millones de hogares suscriptos, Argentina se posicionó en el 2018 como el país con mayor penetración de TV paga en América Latina. La gran incógnita es si esto se sostiente exclusivamente porque los servicios son híbridos y el servicio de TV paga no está solo en el paquete ofrecido. Por ejemplo, como mencionó Luis Pereyra Lucero de Flow, en la entrevista realizada: "El objetivo de Cablevisión fue darle al cliente una solución multi dispositivo para ver la televisión" (Pereyra Lucero, 2020). Hay que tener en cuenta que con la fusión con Telecom agregaron casi 14.000.000 de usuarios celulares y una inyección como empresa a nivel presupuestario. En este caso se platea la dicotomía en cómo es el servicio de palanca entre la propuesta de cable y la digital.

Por otra parte, en el mismo informe de la consultora mencionada anteriormente y con respecto a la oferta de contenidos *On Line*, Lucía Maffi, *Multiscreens Project Leader*, concluye:

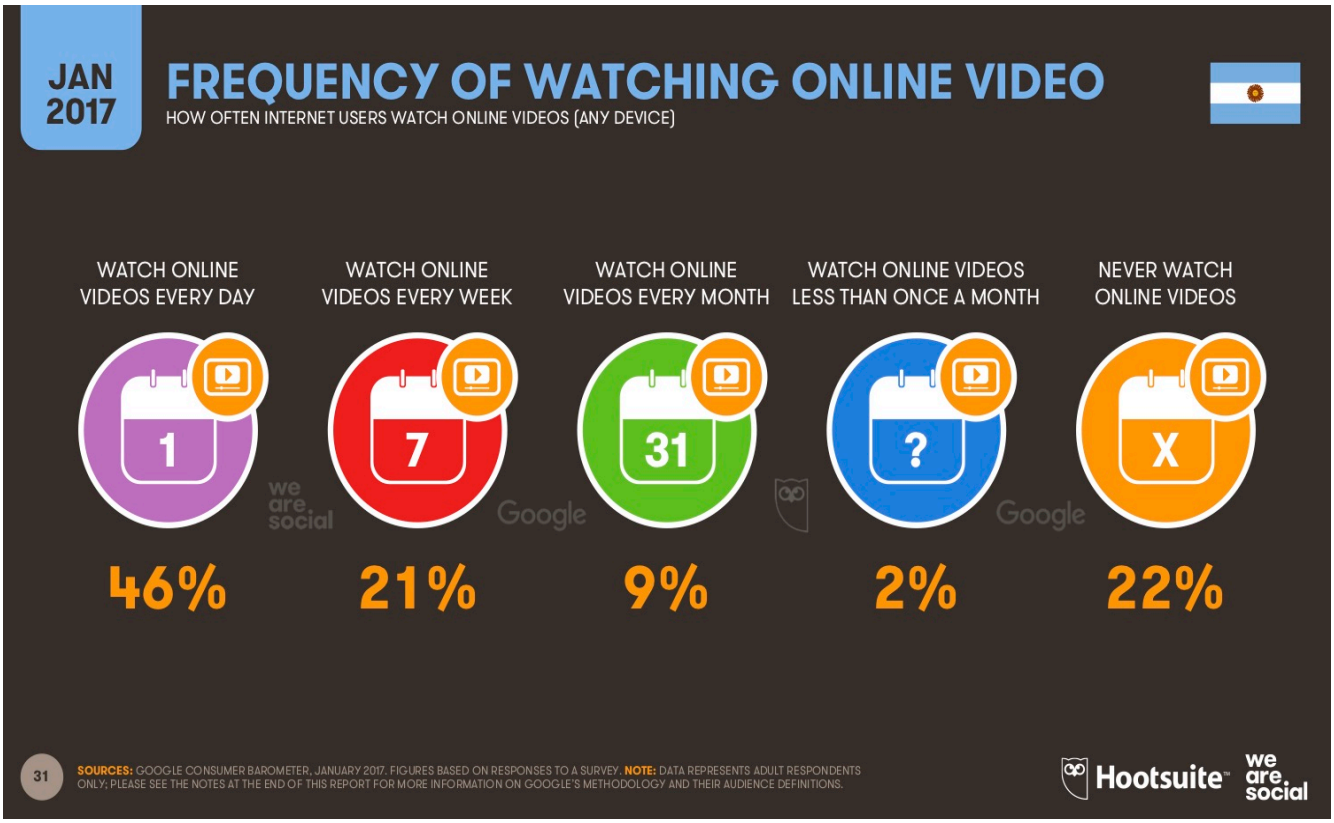
> El negocio de *OTT* y *VoD* crecerá en 2018, pero no para todos los *players*. Los cableoperadores deberán colocar sus grillas en *live streaming* y *cloud DVR*. Los programadores deberan negociar los derechos de sus contenidos en todas las ventanas. Las *OTTs* independientes dependerán 100% de sus contenidos originales. (Business Bureau, 2018, pág. 24)

Por lo analizado arriba, podemos inferir que si bien la penetración del *VoD* va en crecimiento, el dominio del mercado no va a ser tan simple en el territorio argentino. En

el siguiente cuadro se puede ver en miles la cantidad de suscriptores y cómo fue variando a través de los años:

Fuente: (Business Bureau, 2018, pág. 25)

Podemos ver que entre el 2015 y el 2017 la oferta aumentó en un 63,92%, crecimiento significativo para una ventana de exhibición. No es casualidad que este proceso se haya dado en simultáneo con la penetración de los servicios de Internet en hogares en el mismo período de tiempo. En el siguiente cuadro, por otro lado, puede apreciarse cuál es la tasa de consumo de videos promedio en el 2017 en el territorio argentino: casi la mitad de la población consume videos a diario.



(Hootsuite, 2017, pág. 31)

Cabe mencionar, también porque es el principal interés de este trabajo, que del informe se desprende además la diferenciación de contenidos:

> Por otro lado, varias empresas comenzaron a diferenciar sus contenidos por tipo de usuario. El contenido original cobra más importancia. Según cantidad, el TOP 3 de plataformas con contenido original se conforma por Netflix, HBO y Amazon Prime Video. La frase "*Content is King*" sigue vigente y hoy más que nunca. (Business Bureau, 2018, pág. 25)

Dentro de la comercialización de contenidos digitales audiovisuales, los productos propios y la fidelización de audiencias por la calidad de los mismos es una herramienta que se viene trabajando desde hace más de quince años. El término de estos productos de éxito a nivel mundial es *TV Sensation* y el objetivo principal de las *majors* de TV paga y *VoD*. El siguiente cuadro publicado en La Nación en diciembre de 2018 expone los contenidos más exitosos del mercado, tanto en Argentina como en otros países. Como se podrá observar, la audiencia argentina se diferencia de otros países aunque se generan algunas constantes, como por ejemplo la serie estadounidense *Stranger Things*

es favorita en el territorio argentino y está dentro de las cinco más vistas a nivel mundial.

Fuente: (Abd, 2018)

Por otra parte, y vinculado con el cuadro anterior, la consultora AppAnnie[42], publicó recientemente un informe que analiza las aplicaciones en las que los argentinos invierten más tiempo:

[42] Líder mundial en información de mercado. Se dedican a la conformación de informes con el objetivo de apoyar los planes estratégicos de sus clientes para análisis de la competitividad y el desarrollo de nuevos negocios. Entre sus principales clientes se encuentras Apple, CNBC y otros medios líderes a nivel mundial.

Argentina by Consumer Spend

Top Apps of 2018: Argentina
Combined iOS and Google Play
Consumer Spend

Rank	App	Company
1	Netflix	Netflix
2	Tinder	InterActiveCorp (IAC)
3	happn	Happn
4	Google Drive	Google
5	Spotify	Spotify
6	HBO GO	Time Warner
7	Sing! by Smule	Smule
8	Dropbox	Dropbox
9	Badoo	Badoo
10	Google One	Google

Top Games of 2018: Argentina
Combined iOS and Google Play
Consumer Spend

Rank	App	Company
1	Clash Royale	Supercell
2	Candy Crush Saga	Activision Blizzard
3	Free Fire	SEA
4	Lords Mobile	IGG
5	Pokémon GO	Niantic
6	Clash of Clans	Supercell
7	Clash of Kings	Elex Technology
8	Candy Crush Soda Saga	Activision Blizzard
9	Slotomania	Giant Network
10	Marvel Contest of Champions	Netmarble

Top Companies of 2018: Argentina
Combined iOS and Google Play
Apps Consumer Spend

Rank	Company	Headquarters
1	InterActiveCorp (IAC)	United States
2	Netflix	United States
3	Google	United States
4	Happn	France
5	Spotify	Sweden
6	Microsoft	United States
7	Time Warner	United States
8	Smule	United States
9	Badoo	United Kingdom
10	Dropbox	United States

Top Companies of 2018: Argentina
Combined iOS and Google Play
Games Consumer Spend

Rank	Company	Headquarters
1	Supercell	Finland
2	Activision Blizzard	United States
3	Netmarble	South Korea
4	Electronic Arts	United States
5	IGG	China
6	SEA	Singapore
7	Giant Network	China
8	Playrix	Ireland
9	Elex Technology	China
10	Niantic	United States

Fuente: (AppAnnie, 2019, p. 72)

Como se puede observar, la que lidera la lista en la cantidad de tiempo de uso en Argentina es una plataforma de *VoD*, Netflix, que además, compite de cerca con redes sociales y Spotify. Otra Plataforma que está dentro del top diez, a pesar de no poder consimurse en forma independiente es HBO Go.

En relación a esto último es importante mencionar que el servicio *On demand* ha permitido variar la duración de los contenidos casi con total libertad. Para llenar la grilla horaria, los productos debían tener determinada duración, capaz de ajustarse a los espacios de programación y la venta de la pauta publicitaria. Con las nuevas plataformas, los contenidos pueden durar desde quince minutos hasta cinco horas. El consumidor mismo puede interrumpir la transmisión cuando desee, como también ver una serie completa sin cortes hasta terminarla. La reproducción continua que ofrece el *VoD* cuando da entre diez y quince segundos entre episodio y episodio, hace que el consumo sea aún más difícil de controlar.

Todo esto contribuye a la profundización del modelo de negocio que se conoce como *long tail*, que, dentro del servicio de *VoD*, consiste en "vender menos de más, sobre una amplia gama de productos especializados" (Ojer & Capapé, 2012, p. 192). El escenario de este modelo permite explotar contenidos por mucho más tiempo, a la vez que le da la posibilidad a la empresa de que, cuando un contenido no es exitoso en su estreno, manipular un nuevo lanzamiento hasta lograr posicionarlo en el mercado de contenidos.

De hecho, en la oferta de productos de las plataformas *VoD* empezaron a aparecer en los últimos dos años contenidos de más de diez años de antigüedad. Estos espacios se han convertido en un lugar para volver a exhibir títulos anteriores, no solo clásicos del cine y la televisión, sino también, por ejemplo un amplio catálogo de cine de los años noventa. Se logra así la explotación de contenidos producidos en otra época y que aún tienen potencial en el circuito comercial, desde el rescate de grandes clásicos hasta el relanzamiento de la filmografía de algún/a actor o actriz, o director/a cuyas primeras producciones pueden haber quedado en el olvido y ahora cobran valor por su trayectoria.

1.7.3. Los algoritmos y el *Big Data*[43]

Una de las grandes utilidades que desarrollaron las empresas de *VoD* a través de la prestación del servicio es la información que captan de los consumos de sus usuarios, ya que la economía basada en los datos es la realidad de nuestros días. La información brindada por los algoritmos[44] que entregan las plataformas han sido un reemplazo considerable a los antiguos *focus group* que debían hacer las compañías de televisión. Dichos algoritmos no se basan solamente en lo que cada consumidor prefiere en base a sus elecciones, sino tambien en el registro generado por las preferencias de otros consumidores similares, convenientemente se generan perfiles de usuarios a partir del procesamiento de la información.

A nivel internacional se estima que este nuevo recurso está cambiando la forma de hacer contenidos, las plataformas de *VoD* no sólo utilizan el recursos para recomendar series y películas a sus suscriptores, sino también saber qué contenidos producir y qué *casting* es conveniente armar para cada caso. Como menciona una publicación especializada sobre el uso que Netflix le dio a este recurso, aparentemente esto no fue tan ágil y simple de procesar, sino que llevó su tiempo:

> Con el objetivo de utilizar *Big Data* para sacarle el mayor provecho, Netflix pasó de usar los datos de forma reactiva a proactiva. Netflix tardó 6 años en recopilar datos suficientes hasta que estuvieron seguros de que tenían todos los ingredientes para hacer un programa exitoso de acuerdo con lo que el Big Data les estaban diciendo. Este espectáculo fue *House of Cards.* (Traducción propia) (Orcan Intelligence, 18)[45]

Aparentemente este procesamiento de la información dio como resultado que los contenidos realizados bajo esta modalidad tienen posibilidad de un 70% de supervivencia en la plataforma. La información sobre la administración del *Big Data*

---

[43] "*Big Data* son datos cuyo volumen, diversidad y complejidad requieren nueva arquitectura, técnicas, algoritmos y análisis para gestionar y extraer valor y conocimiento oculto en ellos" (Sánchez, 2016, pág. 11)

[44] Según un artículo de la Universidad Internacional de Valencia, "los algoritmos se dividen en dos tipos distintos: algoritmos cualitativos y algoritmos cuantitativos. Los primeros son los que sacan partido a las palabras para llevar a cabo la descripción de unos casos determinados. El el segundo caso son los algoritmos que se basan en la utilización de cálculos numéricos, existiendo una clara diferencia entre los dos tipos" (2016).

[45] "*To use big data to their best advantage, Netflix moved from using the data reactively to proactively. It took Netflix 6 years to collect enough data until they were confident that they had all the ingredients to make a hit show according to what their big data was telling them. This show was House of Cards*"

está en una nebulosa en manos de las empresas privadas y ahora más que nunca el exhibidor de *VoD* tiene información sobre sus suscriptores. Sin embargo, todavía sigue siendo altamente complejo predecir los movimientos del mercado.

1.7.4 Datos recolectados

Para este apartado, queremos plantear el problema metodológico de la comparación de términos diferentes. Los servicios sobre los que habla este trabajo no son solamente proveedores de contenidos audiovisuales, sino que también son aplicaciones que, como tales, compiten con otras aplicaciones de entretenimiento aunque no sean exclusivas de *VoD*.

Un sondeo internacional de AppAnnie armó un *ranking* de usuarios activos mensuales de aplicaciones y arroja los siguientes resultados para el territorio argentino:

Argentina by Monthly Active Users

Top Apps of 2018: Argentina Combined
iPhone and Android Phone Monthly Active Users

Rank	App	Company
1	WhatsApp Messenger	Facebook
2	Facebook	Facebook
3	Instagram	Facebook
4	Facebook Messenger	Facebook
5	MercadoLibre	Mercadolibre
6	Spotify	Spotify
7	Netflix	Netflix
8	Twitter	Twitter
9	Microsoft Word	Microsoft
10	Microsoft Outlook	Microsoft

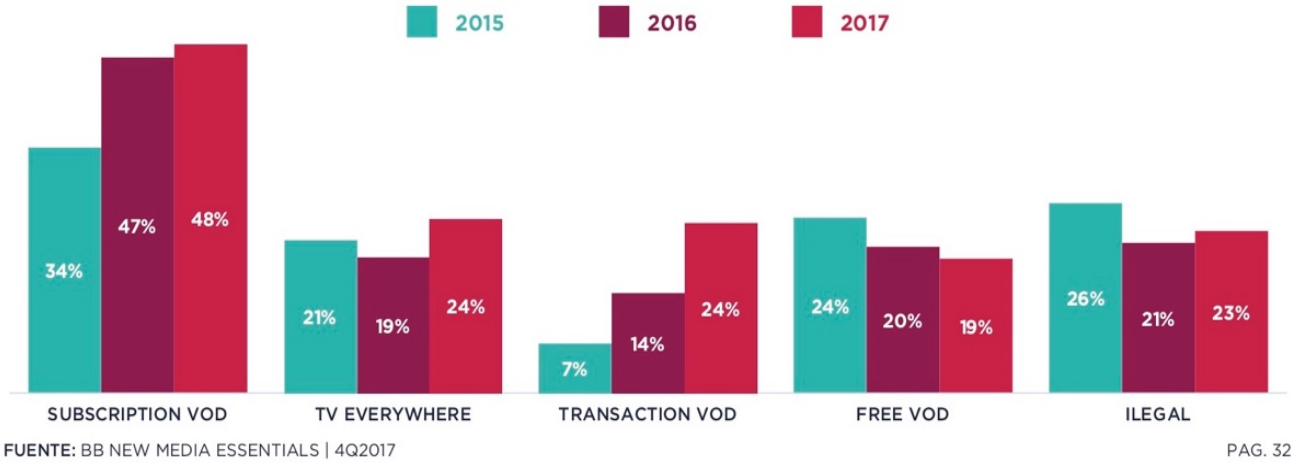
Fuente: (AppAnnie, 2019, p. 17)

Como podemos observar, Netflix esta dentro de las primeras diez aplicaciones activas y es la única de *VoD* que esta en el *ranking*. CINEAR y QubitTV ni siquiera forman parte de la lista.

1.7.5 El cambio de comportamiento en los espectadores

Como mencionamos en el capítulo anterior, desde que la televisión se convirtió en un consumo masivo en hogares, durante años la audiencia de contenidos audiovisuales se dividió entre las salas cinematográficas y la oferta de cableoperadoras combinada con el *Home Cinema*. En este escenario el público se dividía por edades y horarios en los cuales cada grupo consumía diferentes contenidos. Las variables a tener en cuenta eran la grilla horaria y la cantidad de canales diponibles, lo cual daba como resultado una grilla finita de opciones.

En la actualidad, el escenario es radicalmente diferente; en las generaciones más jóvenes, por ejemplo, es muy habitual la práctica de ver múltiples episodios de una serie de forma sucesiva, o *Binge Watching*, costumbre que obviamente es practicable gracias a las posibilidades de uso que ofrecen los servicios de *VoD.* Como menciona el informe de Bussines Bureau del 2018: "Quienes miran más películas y series *online* son los jóvenes de entre 25 y 34 años, donde 8 de cada 10 consume este tipo de contenidos" (pág. 32). Por otro lado, el comportamiento de la audiencia se vio directamente afectado a través del cambio de la oferta: en la década del 2000, en el territorio argentino era necesario elegir una cableoperadora entre las pocas que se ofrecían para ver contenidos en las casas, aunque también, en algunas zonas, aún no había empresas que ofrecieran ese servicio. En la actualidad, el consumidor se ha vuelto más exigente, demanda más opciones e intenta evitar los espacios publicitarios por todos los medios posibles, un gran desafío. Dicho escenario está modificando ampliamente el comportamiento del mercado. Hay una tendencia del consumidor a pagar aquellos contenidos que sean de su interés, mientras se da una leve caída en el consumo de contenidos gratuitos, lo que representa, para los productores de contenidos, un avance sobre la piratería, que desde el comienzo de la era digital ha sido un enemigo al cual se les dificulta mucho vencer.



Fuente: (Business Bureau, 2018, p. 32)

Un detalle interesante que presenta el gráfico anterior sobre los consumos en Latinoamérica, es que las plataformas gratuitas de *VoD* también tuvieron una baja en el consumo. La tendencia parecería ser que la audiencia elige sus contenidos y hace valer su dinero. Prefiere la libertad de migrar de suscripción cuando quiera, la cantidad de veces que quiera, y según cuál sea el contenido que desee ver.

1.7.6 Marketing de las plataformas y contenidos *VoD*

Las plataformas mencionadas anteriormente no solo publicitan su servicio sino que también publicitan su contenido. Las estrategias son muy variadas, desde crear polémica en los medios convencionales hasta perseguir la posición de *Trending Topic* en redes sociales. Naturalmente el objetivo de todas es llegar a la mayor cantidad de público posible. Entre las opciones de publicidad más tradicional se encuentran las publicaciones gráficas y la que se colocan en la vía pública. Un espacio algo tradicional pero poco explotado que ha utilizado Netflix, por ejemplo, son los clips publicitarios en las entregas de premios más prestigiosos a nivel mundial.

Dentro del universo del marketing digital, los prestadores se concentran en Campañas Gift, utilizando la tecnología *FaceSwap*, como un excelente uso de Twitter a través de la gestión de los *community manager*, además de campañas específicas con YouTubers y la generación de tráfico en Facebook e Instagram. Por otra parte, independientemente de quién sea el productor del contenido, las *majors* de *VoD* se encargan de armar la estrategia para el lanzamiento del producto.

Según la bibliografía relevada, el vínculo de los *VoD* con las redes sociales sucedió aproximadamente en el año 2011. Tryon menciona:

> Al mismo tiempo, Facebook y otras redes sociales se han vuelto cruciales como herramientas de marketing tanto para películas independientes, como de Hollywood. En una charla en el Festival de Cine de Cannes de 2011, el ejecutivo de Facebook, Jon Fougner, argumentó que las herramientas de redes sociales no solo se pueden usar para crear un boca en boca positivo para una película, sino también para generar datos demográficos sobre públicos para películas específicas. (Traducción propia) (2013, p. 131)[46]

Estos datos de los cuales habla el ejecutivo de la red social más conocida Del mundo son fundamentales para conocer el perfil de las audiencias que mencionábamos más arriba.

La intención de la Parte 2 de este primer capítulo era hacer un mapa de proveedores, para dar cuenta de cómo las companías de TV paga y los grandes grupos de comunicaciones del territorio argentino intentaron acaparar (y mantener) el mercado. Asimismo quisimos describir los cambios que estos movimientos provocaron en la producción de contenido, su forma de producción, las temáticas que incluyen y los formatos, además de señalar el comienzo de la desaparición de la rigidez de grilla horaria y el comienzo de la extinción del *Prime Time*.

Por último, se describió el cambio de comportamiento de los espactadores en relación con las nuevas formas de consumo y con la oferta vigente, para así abordar, en el próximo capítulo, un análisis más específico de contexto.

---

[46] *"At the same time, Facebook and other social media sites have become more crucial as marketing tools for both Hollywood and independent films. In a talk at the 2011 Cannes Film Festival, Facebook executive Jon Fougner argued that social media tools could be used not only to create positive word of mouth for a film but also to generate demographic data on the audiences for specific films."*

CAPÍTULO 2. EL ESCENARIO DEL *VIDEO ON DEMAND* EN EL TERRITORIO ARGENTINO

Análisis de contexto

Si bien este trabajo de investigación es de carácter exploratorio, ya que intenta aproximarse y hacer un análisis sobre las estrategias de gestión que implementan las compañías de *VoD* en el país, comprende además, una investigación de tipo cuanti-cualitativa, dado que las entrevistas a profesionales del mercado son su principal fuente de información en lo que respecta a los comercializadores de contenidos y a quienes se dedican a medir el comportamiento del mercado.[47]

El trabajo de campo no es estrictamente correlacional, pero las entrevistas permitieron reconocer similitudes entre las diferentes ofertas y analizar los modelos de gestión. Por otra parte, el sondeo y el intercambio con diferetentes personas de la industria colaboraron mucho para entender cómo es el escenario en la actualidad, qué piensan los especialistas e imaginar cómo será el futuro próximo de esta forma de explotación de contenidos audiovisuales. El análisis del escenario actual también contribuyó para la construcción de una descripción del círculo de los competidores, si bien no es 100% seguro qué marca de servicio es competidora directa de cuál otra, en los términos en que, por ejemplo, se podría explicar la competencia directa en la prestación de servicios de Internet, intentaremos entender cómo se plantea el *market share* en Argentina.[48]

2.1 Dos iniciativas 100% nacionales: QubitTV y CINEAR

QubitTV Es una compañía nacional que comenzó en el año 2011 por iniciativa del Ing. Mariano Primavera. Con el tiempo, fue encontrando su identidad en el cine de autor. Si bien en sus comienzos se presentó como una ventana mixta, interesada en ofrecer clásicos y, al mismo tiempo, el contenido de las *majors* en una modalidad de *T-VoD*, fue desapareciendo la modalidad de pago por transacción y va camino a ser en su totalidad S-*VoD*. Entre 2016 y 2017 tuvieron un intento de expansión comercial en Latinoamérica, específicamente en Paraguay, Colombia, Ecuador, Guatemala y Chile.

[47] El dato más difícil de obtener de los/as entrevistados/as fueron los cuantitativos, aunque en algunos casos las empresas gentilmente han brindado información de este tipo.
[48] No transcribiré las entrevistas completas con cada una de las personas con las cuales conversé sobre este trabajo y, aunque todas me fueron de absoluta utilidad, cito solo algunas.

De acuerdo con las declaraciones de los mismos integrantes de la empresa, este intento fracasó debido a los problemas tecnológicos en la forma de pago, por lo que tuvieron que retrotraer la propuesta, y actualmente funcionan en Argentina y Uruguay, donde tienen 7500 y 5000 usuarios, respectivamente.

En el año 2012 Javier Porta Fouz, crítico de cine y Director artístico del festival de cine inedependiente de Buenos Aires (BAFICI), se incorporó como curador de la plataforma para darle finalmente forma al tipo de contenidos a exhibir. Se caracteriza por tener películas y no series, en su mayoría parte de lo que es llamado "cine de autor", contenidos que no se ven frecuentemente en otras plataformas y que por lo general han sido legitimados por festivales y críticos internacionales. Uno de sus proyectos a futuro es generar contenidos propios y, de hecho, han lanzado un primer piloto llamado *Cine terapia*, ciclo donde diversos referentes del cine de la región se someten al diván de un doctor interpretado por el mismo Javier Porta Fouz, para compartir sus obsesiones cinéfilas (TotalMedios, 2017). Sin embargo, aún no desarrollan en profundidad esta unidad de negocio, ya que no está claro el escenario de mercado local. Por otra parte, tuvieron un contrato provisorio con Personal, la empresa de telefonía celular, a fin de expandir el consumo de la plataforma a dispositivos móviles, pero actualmente se encuentra suspendido.

Los productos ofrecidos por la plataforma son aproximadamente 1200 títulos, entre los que se incluyen largos de ficción, documentales, cortos y muy pocas series. Los dispositivos de consumo elegidos por los usuarios en una escala del 1 al 3 son: 1 - SmartTV (App Televisores), 2- Desktop (Computadora), 3- Mobile (iOS y Android).[49]

CINEAR Como mencionamos anteriormente, es parte de una política pública, llevada a cabo entre el INCAA y ARSAT. Es una *S-VoD* sin costo, aunque también funciona como *T-VoD* para la sección de CINEAR Estrenos.[50] A diciembre del 2018 tenía 1.200.000 suscriptores nacionales y 65.700 internacionales. Ofrece alrededor de 1000 películas, cortometrajes y series, como también 150 títulos de estreno simultáneo en salas.

[49] Datos provistos por J. Chazarreta, analista de contenidos de QubitTV, el 24 de octubre de 2018

[50] Esta modalidad tiene como objetivo que los productores cuyos proyectos tienen el apoyo del INCAA, cobren en carácter de subsidio de medios electrónicos variable según la resolución vigente del Régimen General de Fomento (2017).

La plataforma está disponible para la WEB, Android; IOS; y Smart TV de las marcas LG y Samsung. De acuerdo con Agustina Lumi, coordinadora de contenidos de medios en CINEAR y CINEAR PLAY, El *ranking* de demanda de la plataforma por dispositivo es el siguiente: 1-Computadora, 2- Celular, 3- Smart TV (A. Lumi, comunicación personal, 02 de enero de 2018). El hecho de que sea gratuita y que sólo deban pagarse los estrenos resulta un gran estímulo para los potenciales suscriptores. Por otra parte, la misma gestión de la plataforma propone que sea un espacio donde ver contenidos producidos en Argentina y, en consecuencia, dar más visibilidad a nuestros cineastas.

Si tenemos en cuenta que el dispositivo más utilizado por los usuarios de CINEAR es la computadora,[51] es probable que su audiencia esté mayormente compuesta por generaciones jóvenes, ya que son ellas quienes utilizan ese medio para mirar cine y series con mayor frecuencia.

Como ya mencionamos en la Parte 2 del Capítulo 1, en la misma dirección y como parte de la misma política de fomento de gestión, se creó la plataforma CONTAR. De alguna forma, esta hereda contenidos del proyecto del BACUA[52], y se transforma en un nuevo concepto.

Carolina Cordero, Directora General del Polo Audiovisual del Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos, nos explica que el BACUA es un banco, una librería de contenidos públicos, que se mantiene funcional y que tiene procesos de control, guardado y distribución de carácter particular, hoy bajo la órbita de la sociedad del Estado denominada Contenidos Públicos[53]. CONTAR es una plataforma pública y libre de contenidos *VoD* en el territorio argentino. Parte de ese contenido proviene del BACUA, aunque tiene producciones propias y otros contenidos adquiridos o conveniados para ser mostrados. CONTAR además alberga las señales públicas en vivo vía *streaming*.

Los estrenos se miden mediante un sistema integrado de medición de consumos, usos y comportamiento de los usuarios manteniendo el anonimato individual. Se estima que, a nivel nacional, el promedio de uso por día de los usuarios registrados de

[51] Datos provistos por A. Lumi, comunicación personal, 02 de enero de 2018.
[52] http://www.bacua.gob.ar/
[53] http://www.contenidospublicos.gob.ar/

CONTAR es de dos horas quince minutos. Además, más del 60% de los usuarios de CONTAR utiliza la plataforma CINEAR.

Con respecto a qué dispositivos utilizan los usuarios, la respuesta fue la siguiente:

> Esto varía de acuerdo al momento del día o al día de la semana: Los días de semana el celular y la tablet representan el 62% del consumo, mientras que las computadoras el 30% y el resto, otros dispositivos. La relación se invierte durante el fin de semana. (C.Cordero, comunicación personal, 23 de marzo de 2018)

La plataforma cuenta actualmente con los siguientes contenidos: De unas 4800 horas de contenido, el 55% son series; 34% son documentales y 11% es contenido apuntado a un público infantil.

Según Cordero, CONTAR sería más utilizada que CINEAR, lo que la posiciona como la plataforma pública de mayor uso; en comparación con las privadas comerciales se encuentra en segundo lugar detrás de Flow, la plataforma de Cablevisión.

Entre otros datos, la tasa de abandono del sitio es de 8% para usuarios registrados y del 37% para usuarios no registrados. Con respecto a los datos de *viewship*, CONTAR lo mide por contenido, es decir que se siguen picos de reproducciones o visualizaciones por serie y capítulo. Esto difiere significativamente cuando se transmitieron, por ejemplo, los partidos de la selección nacional durante el mundial de Rusia que los días de semana alcanzaron 1.5 millones de usuarios con 60% de computadoras sobre tablets y celulares.

2.2. Entrevistas a especialistas del sector privado y público

En una conversación personal con Paula Massa, quien forma parte del área de Producción de Contenidos y Espectáculos de Marketing y Programación de DIRECTV Play, comenta que:

> La plataforma surge en el año 2014 con la idea de poder ofrecerles a nuestros clientes otra forma de mirar el contenido que ofrecemos a través del satélite, sin costo adicional. DirectTV Play es una plataforma de TV *Everywhere* y un agregado de valor para el cliente (P. Massa, comunicación personal, 25 de febrero de 2018).

Hasta la fecha es un servicio adicional al de cable satelital, no se ofrece como *VoD* independiente y se presenta como un valor agregado para lo que ya ofrecen. La aplicación está disponible para Android y iOS, que, de acuerdo a su entendimiento, es el estándar del mercado. Según Massa, comparativamente, los usuarios dedican una hora mensual promedio a la aplicación lo que resulta significativamente menor al tiempo que le dedican al consumo de TV satelital.

Algo destacable es que la empresa tiene conocimiento de que la otra plataforma de *VoD* que sus usuarios utilizan en el terriotorio argentino es Netflix y la reconocen como su principal competidora. El ranking de demanda de la plataforma por dispositivo es el siguiente: 90% computadora y 10% Apps, aún no cuentan con App de SmarTV, ya que, hasta el momento, los usuarios reciben en el televisor la señal que lleva los mismos contenidos. Por otro lado, Paula Massa reveló un dato interesante y es que DirecTV Play no mide su audiencia por *Churn Rate,* sino por tasa de suscripciones activas.

Con respecto a la oferta de contenido, la plataforma ofrece más de mil series en simultáneo, entre ellas contenidos propios y particularmente de producción argentina y latinoamericana como: *La Casa del Mar* (2015) y *Todo por el Juego* (2018). Además, han hecho co-producciones de películas argentinas, como *Mi Obra Maestra* (2018), *El Potro* (2018), *Gilda* (2016) y *Joel* (2019) entre otras.

Luis Pereyra Lucero desde Flow, quien es encargado de contenidos desde el área de programación. Comenta que:

> la heramienta de medición de consumo de contenidos es el *Play*. Conceptualmente es cualquier Play de más de dos minutos. Si saliste antes de los dos minutos no cuenta. Actualmente, hay cerca de 10.000.000 de views en todas las plataformas de Flow[54] y el catálogo engloba aproximadamente unas 17.000.000 de horas de contenido (Pereyra Lucero, 2020)

[54] En la entrevista hace mención a las distintas versiones de plataformas, producto de las diferencias a nivel técnico que hay en el territorio: On Demad, Clientes HD, Flow Box o la APP.

Con respecto a los contenidos, destaca las co-producciones que, desde la empresa, consideran su producto diferencial y más valioso. La plataforma sigue la estrategia de ir por contenido local, ya que consideran que es lo más buscado por la audiencia en el territorio y lo que más les funciona a nivel comercial, por ejemplo: *El Lobista* o *Un gallo para Esculapio*. Pereyra Lucero explica que cuando se estrena una co-producción nacional, hay una gran apuesta de marketing al lanzamiento en la plataforma: generalmente se combina el estreno online con una gran pantalla de aire que pone al aire el primer capítulo, y al día siguiente la audiencia puede ver toda la temporada en Flow. Por otro lado, también cuentan con un presupuesto asignado para comprar contenido a las grandes *majors*.

En la entrevista también se pudieron recolectar datos respecto del tiempo y los dispositivos que usan los clientes de Flow. Según los propios registros de la plataforma, el consumidor promedio ve por lo menos un contenido entre una y dos horas, ya sea una película o una serie. Y también menciona que "el 75% de los clientes hace *binge watching* y consume desde la APP de su Smart Phone. Además, saben que el 60% de sus clientes consumen Netflix[55] y que solo el 20% de los usuarios es cliente y paga. El 43% ve parte del contenido en la computadora aunque los clientes pueden registrar actualmente hasta 10 dispositivos (Pereyra Lucero, 2020).

Otro diferencial que Flow declara es la exhibición de cortos a partir de un acuerdo de exclusividad con UN3 TV[56], el canal de la Universidad de Tres de Febrero especializado en cortos que se estrenan primero en Flow y luego en el canal de YouTube de UN3 TV. De todas formas explica que cualquier contenido, independientemente de su duración, acompañado de una buena campaña de Marketing, se ve mucho en dispositivos móviles, y, si el contenido es bueno, se ve en cualquier dispositivo. Entre otras cosas explica que el *T-VoD* es muy demandado ya que los títulos que ofrecen aparecen muy cerca en el tiempo al estreno en salas.

Los distribuidores y/o agentes de ventas forman parte de esta cadena, y aportó mucho a la investigación haber podido abordar el tema directamente con representantes de ese eslabón. Para ello, se realizó una entrevista con Luciana Calcagno, encargada del área de Adquisiciones de la compañía Cine Tren,[57] para aportar una visión en las

[55] Lo miden dentro de la red fibertel
[56] https://un3.tv/
[57] http://www.cinetren.com.ar/. La compañía comenzó en el año 2008. El líder de la organización, Manuel García, venía de una larga experiencia con 791Cine, una empresa que, por muchos años, se dedicó al

antípodas de la de un importante grupo internacional. Entre los datos notables que surgieron del encuentro, aparecen tres que merecen ser detacados: los cambios que percibió la compañía en el año 2013 en el escenario de la distribución y ventas, con respecto al catálogo que manejan; el desarrollo de la figura del *agregador*; y la influencia que tienen las políticas de fomento en nuestro país sobre la distribución del cine argentino e internacional.

Como mencionamos antes, en el año 2013 se dio un cambio importante en los circuitos de comercialización con el crecimiento de la oferta de *VoD*. Desde el lugar que le tocó ocupar a la distribuidora, las responsables de Cine Tren notaron una transformación en las condiciones de negociación de los contratos de exhibición con las televisoras. Hubo un primer período de cierto temor por parte de los exhibidores a perder la exclusividad del contenido en el territorio frente al crecimiento del nuevo servicio. Por lo tanto, cuando solicitaban las condiciones del contrato, pedían los derechos de *VoD* sin tener aún ninguna plataforma en funcionamiento o pedían la exclusividad por cinco años. De hecho, un buen ejemplo de esto es I-Sat, canal perteneciente al grupo Turner, que hace años cuenta con una excelente programación pero que a la fecha a pesar de aparentemente haber estado gestionando derechos de *VoD*, aún no tiene ninguna plataforma funcionando.

Por otra parte, surgió la figura del *agregador*. Si bien este puesto no es nuevo o por lo menos no apareció particularmente con el *VoD*, sí encontró un profundo desarrollo en esta tecnología, ya que funciona como recolector de títulos para las *majors* y es capaz de armar, por ejemplo, un paquete de diez o quince productos audiovisuales, obtener y pasar derechos de distintos distribuidores a exhibidores, como consecuencia de distintos contratos de gestión comercial. Su función es recolectar y ubicar un paquete completo a un gran grupo que necesita, entre otras cosas, no solo calidad, sino cantidad.

Actualmente, con tantas plataformas de *VoD* el agregador tiene más opciones y su trabajo es más demandado. De hecho, puede armar los paquetes de contenidos y obtener cesiones de distintas partes de Latinoamérica y de distintos distribuidores, que es lo que sucede frecuentemente. En nuestro país, la mayor parte de los contenidos que conforman la oferta de *VoD* propiamente dicha, está armada con la participación de este agente que en la cadena de comercialización quedaría en este orden: Productor – Distribuidor – Agente de Ventas – Agregador – Pantalla de *VoD*. Si bien esta figura

negocio del *Home Cinema*, entre otras cosas a la distribución y edición de DVD. Es oportuno aclarar que distribuyen largos de ficción y documental pero no cortos ni series.

parece sólo un intermediario más en la serie, frecuentemente es, si no el que decide (aunque sea de forma indirecta), sí el que tiene un peso considerable acerca de lo que la plataforma exhibe.

Otro punto interesante del encuentro fue la reflexión acerca de las políticas nacionales de fomento y particularmente las políticas de exhibición en *VoD*, que de hecho son casi nulas. Las distribuidoras argentinas encuentran una ayuda para el lanzamiento de largometrajes argentinos en salas en la resolución del INCAA Nº 981/2013 que entre otras cosas establece en el Artículo Nº 1 un premio incentivo para las empresas distribuidoras que comercien películas nacionales (INCAA, 2013). La entrevistada mencionó que sin esta ayuda, a las pequeñas distribuidoras argentinas les sería muy complicado subsistir. Por otra parte, no hay un incentivo específico para que las películas extranjeras deban ser distribuidas por empresas nacionales. Lo paradójico de este escenario, que se presentó como una política de fomento para la películas nacionales, fue la obligación a las distribuidoras *majors* que hay en el territorio de estrenar cine argentino. Esto, en lugar de ayudar, complicó a las distribuidoras locales, ya que las grandes producciones nacionales capaces de generar mayores retornos económicos comenzaron a elegir una *major* para el estreno, y dejaron gran parte de las ganancias de la explotación de productos nacionales en manos de corporaciones internacionales. Dicha política es conocida como "cuota de pantalla" indicada en la resolución Nº 1076/2012 del INCAA, que menciona en sus primeros artículos:

> ARTICULO 1° — Entiéndase por Cuota de Pantalla a la cantidad mínima de películas nacionales que deben exhibir obligatoriamente las empresas que por cualquier medio o sistema exhiban películas en un período determinado.
> ARTICULO 2° — Entiéndase por Media de Continuidad a la cantidad mínima de espectadores que presencian exhibiciones de películas nacionales a las que se les haya asignado el beneficio de cuota de pantalla, en cada sala de exhibición cinematográfica de jueves a domingo, y que generan la obligación de continuar en la semana cinematográfica siguiente con la exhibición de la película en la misma sala. (INCAA, 2012)

Este es el claro ejemplo de una política bien intencionada que terminó repercutiendo peor a como se esperaba en la distribución de la industria cinematográfica argentina.

Con respecto a la distribución en *VoD*, además de CINEAR y CONTAR no hay mucho más incentivo. Los mencionados anteriormente son puntos a los que obliga dicha resolución y que podrían llevarse a las plataformas privadas de *VoD* que exhiben en nuestro territorio además de a los híbridos. Sin embargo, para que esto se lleve efectivamente a cabo, debería convertirse en política de Estado.

2.3 Las políticas públicas y el consumo de contenidos digitales en plataformas de *VoD*

En nuestro país, la situación actual de las empresas de servicios de *streaming* es cada vez más compleja, ya que la competitividad entre ellas no para de crecer y, como mencionamos en varias oportunidades en este trabajo, la comercialización del *VoD* en el territorio argentino no está regulada. La falta de normativa específica hace que el rubro se manifieste como un exponente del libre mercado y los derechos por territorio constituyen la única barrera comercial en el circuito de venta. En relación con este punto es oportuno recordar que en Argentina la actividad cinematográfica o audiovisual está regulada por la Ley 24.377, sancionada en 1994 y modificada por la Ley 17.741 en 2017. El artículo 24 sobre el Fondo de Fomento Cinematográfico sanciona que el ingreso de haberes al fondo de fomento depende de la comercialización de contenidos:

> ARTÍCULO 24: El Fondo de Fomento Cinematográfico, cuya administración estará a cargo del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales, se integrará:
> a) Con un impuesto equivalente al diez por ciento (10 %) aplicable sobre el precio básico de toda localidad o boleto entregado gratuita u onerosamente para presenciar espectáculos cinematográficos en todo el país, cualquiera sea el ámbito donde se realicen.
> El impuesto recae sobre los espectadores, y los empresarios o entidades exhibidoras adicionarán este impuesto al precio básico de cada localidad;
> b) Con un impuesto equivalente al diez por ciento (10 %) aplicable sobre el precio de venta o locación de todo tipo de videograma grabado, destinado a su exhibición pública o privada, cualquiera fuere su género.
> El impuesto recae sobre los adquirentes o locatarios. Los vendedores y locadores a que se refiere el párrafo anterior son responsables del impuesto en calidad de agentes de percepción.

> Si el vendedor o locador fuera un responsable inscrito en el impuesto al valor agregado el importe de este último se excluirá de la base de cálculo del gravamen.
> Están excluidas del sistema de percepciones las operaciones que se realicen entre personas físicas o jurídicas inscritas como editores y/o distribuidores de videogramas grabados y/o como titulares de videoclubes en los registros a que se refiere el artículo 61;
> c) Con el veinticinco por ciento (25 %) del total de las sumas efectivamente percibidas por el Comité Federal de Radiodifusión en concepto de gravamen creado por el artículo 75 incisos a) y d) de la ley 22.285.
> Estos fondos deberán ser transferidos automáticamente y en forma diaria al Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales. La reglamentación fijará la forma de la transferencia de los fondos de un organismo a otro.
> El porcentaje a aplicar sobre la totalidad de las sumas que deba transferir el COMFER podrá ser variado por el Poder Ejecutivo nacional, únicamente en el supuesto de modificarse los gravámenes previstos en la ley 22.285. En tal caso la variación del porcentual deberá ser tal que el valor absoluto de las sumas a transferir sea igual al existente al momento de la modificación (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994)

Entonces, la fluctuación de espectadores en salas, ya sea de consumo de contenidos nacionales o internacionales afecta directamente a la recaudación del fondo de fomento. Por otra parte, las plataformas de *VoD* que ofrecen servicio en el territorio argentino, estén radicadas o no en el país, a la fecha no tributan al fondo de fomento, como es el caso de Netflix o QubitTV. En el caso del servicio que ofrecen las plataformas que dependen de las cableoperadoras argentinas, como Cablevisión Flow o DirectTV Play, ya tributan sus tasas a través del IVA. Habría que preguntarse si no deberían, como plataformas *VoD*, aportar además al fondo de fomento.

La recaudación es muy importante para la conformación del fondo de fomento, ya que a través de él es que se mantiene en funcionamiento el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales y se generan políticas de desarrollo para el crecimiento del sector. Es una herramienta fundamental para que se puedan seguir haciendo contenidos argentinos en el país y exportarlos al resto del mundo. No sólo por una cuestión de

diversidad cultural, sino por los puestos de trabajo que genera la industria, el sostenimiento y desarrollo del sector.

Con respecto a este punto en particular, durante septiembre del 2018 hubo una preocupación generalizada por la publicación del artículo 4º de la l=Ley 27.432 y sus modificaciones con las leyes 25.413 y 23.427:

> ARTÍCULO 4°.- Establécese que las asignaciones específicas que rigen a la fecha de entrada en vigencia de esta ley previstas en el marco de los tributos que se enumeran a continuación mantendrán su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2022, inclusive:
> a) Impuesto al valor agregado previsto en la Ley de Impuesto al Valor Agregado, texto ordenado en 1997 y sus modificaciones;
> b) Gravamen de emergencia a los premios de determinados juegos de sorteo y concursos deportivos previsto en la ley 20.630;
> c) Impuesto sobre el capital de cooperativas previsto en la ley 23.427;
> d) Impuesto sobre los bienes personales previsto en el título VI de la ley 23.966;
> e) Impuesto a las entradas de espectáculos cinematográficos e impuesto sobre los videogramas grabados previstos en la ley 17.741;
> f) Impuestos a los pasajes al exterior previstos en la ley 25.997;
> g) Impuesto adicional de emergencia sobre el precio final de venta de cigarrillos previsto en la ley 24.625;
> h) Impuesto integrado del Régimen Simplificado para Pequeños Contribuyentes previsto en el anexo de la ley 24.977;
> i) Impuesto a los servicios de comunicación audiovisual previsto en la ley 26.522;
> j) Impuesto interno previsto en el capítulo IV del título II de la Ley de Impuestos Internos, texto ordenado en 1979 y sus modificaciones, o en aquella norma que lo incorpore a su texto.
> Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo precedente, toda asignación específica vigente de impuestos nacionales coparticipables mantendrá su vigencia hasta el 31 de diciembre de 2022, inclusive. (Ley 27432 Modificación. Ley Nº 25.413 y Nº 23.427. Vigencias. Prórrogas., 2017)

Como se puede ver, se declara que estos gravámenes estarán vigentes hasta el 2022, lo que aporta incertidumbre sobre qué pasará luego. Este riesgo se suma a la oportunidad que ya está perdiendo el INCAA al no percibir recaudación por la ausencia de gravamen al consumo de *VoD* (pérdida del costo oportunidad). Una pregunta para hacerse en este punto es si incluso plataformas como YouTube no deberían aportar al fondo de fomento por su oferta de contenidos audiovisuales pagos.

Otra de las normativas del fondo de fomento, vinculada con la forma de recaudar en salas, es la calificación de películas como dispone la Comisión Asesora de Exhibiciones Cinematográficas (CAEC).[58] En el proceso de clasificación se determina para qué publico es apto el contenido y se genera un código que será la herramienta mediante la cual se intrumente el cobro del impuesto para el fondo de fomento. Las películas que se exhiben a través de servicios de *VoD* y que no están radicadas en Argentina sólo cumplen parcialmente con esta normativa, cuando son estrenadas en salas de cine. Además, si bien las *majors* siguen buscando sostener el estreno en salas antes del lanzamiento en *VoD*, ese período de tiempo se acortó. Por eso, habría que preguntarse si, en el caso de que eventualmente a las *VoD* se les cobre impuestos para el fondo de fomento, no debería integrarse la clasificación de la CAEC a cualquier contenido audiovisual destinado a la comercialización en plataformas, independientemente de si es o no estrenado en salas.

Por otra parte, dentro de las políticas públicas, aunque no específicas del sector o del fondo de fomento, comenzaron a aparecer en Argentina y la región algunas intervenciones por parte del Estado para este tipo de consumo. Como menciona Laura Siri:

> En Buenos Aires, la norma que entró en vigencia en febrero del 2015 consiste en un impuesto del 3% de los ingresos brutos generados por todos los abonados de la ciudad a servicios de contenidos digitales como Netflix, iTunes, Spotify, Amazon Instant Video, Apple TV, videojuegos online de Playstation, y juegos de Facebook, aunque no todas esas empresas tengan oficinas en la ciudad. Los agentes de retención son los emisores de las tarjetas de crédito. El objetivo es

[58] La función de la Comisión Asesora de Exhibiciones Cinematográficas (CAEC) es la de calificar películas para su exhibición pública. La comisión está integrada por representantes de los organismos competentes del Estado en lo que se refiere a cultura, educación y protección de la infancia, la adolescencia y la familia, asegurando el debido respeto al pluralismo ideológico y religioso de la sociedad argentina.

> igualar las condiciones de competencia entre agentes locales e internacionales porque, por ejemplo, Cablevisión paga en CABA un tributo por ingresos brutos por su servicio *on demand* mientras que Netflix no lo hacía hasta la sanción de esta normativa (Katz, op. cit.). (2016, pág. 95)

En la actualidad, la AFIP gestiona el cobro del IVA a este tipo de servicios. Dicha reglamentación comenzó a regir a partir del 27 de junio de 2018 con el decreto 813/2018. Nuevamente, plataformas como YouTube no pagan tampoco este impuesto y cabe preguntarnos, otra vez, si no deberían hacerlo. En el anexo que lista los prestadores de servicios digitales que la AFIP hizo pública en abril de 2019, no encontramos al gigante del streaming, pero si a Netflix y a Amazon Prime Video (Gilardo, 2019).

Al contrario de lo que a simple vista parece, el tiempo de ocio disponible para el consumo se amplía, aumentan la demanda y la oferta, pero se concentran los canales de exhibición y de esta forma se limita, o de alguna manera se controla, el acceso de los consumidores a los contenidos.

Toda esta situación lleva incluso a replantearse los límites y alcances del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales. Si bien, con respecto al *VoD* en los últimos cuatro años se han desarrollado políticas públicas como el fomento de CINEAR y CONTAR, el organismo también ha llamado a concurso para la producción de contenidos para nuevas plataformas, como por ejemplo los llamados del 2018: "Concurso federal de producción de series de ficción Web" y "Concurso patagónico de desarrollo de proyectos de series web de ficción". (INCAA, 2018)

Sin duda el INCAA va a tener que replantearse en el corto plazo cómo avanzar sobre esto, ya que la forma de consumo se apodera paulatinamente de gran parte del mercado, haciendo necesario reformular a qué tipo de audiencia están apuntadas las políticas y cuál es el tipo de fomento que se busca. Las autoridades tendrán que replantearse qué entienden por política cultural audiovisual y qué es lo que quieren que se vea y se posicione, ya sea en el mercado nacional como internacional representando y construyendo el emblema o marca de "cine argentino".

2. 4 Breve apartado sobre la piratería

Este tema es un problema para los contenidos audiovisuales desde sus comienzos. Un factor que influyó para que su existencia se sostenga en el tiempo es la división de ventanas, ya que, a medida que se avanza en la explotación, la piratería se

vuelve cada vez más frecuente. Sin duda se convirtió en un problema serio para los productores y distribuidores de contenidos desde la era digital, pero primero fueron las copias ilegales de VHS, luego las de DVD y Blue Ray hasta que el avance de Internet y el crecimiento de la velocidad de descarga creció y la problemática se trasladó de una sola persona que tenía los medios para reproducir copias pirata a que todas las conexiones en cualquier parte del mundo pudieran participar. Principalmente fue la creciente facilidad de hacer copias lo que amplió el alcance de la piratería.

Actualmente, las políticas de privacidad de los contenidos y la inversión que se hace en su protección son altísimas, y aún así sigue siendo una problemática a nivel mundial, un fantasma contra el cual las *majors* siguen luchando. Es importante aclarar que los usuarios también siguen colgándose del servicio de cable, voluntaria o involuntariamente, de algún cliente registrado. Como menciona el informe de Bussines Bureau:

> Estas situaciones de irregularidades y actos piratas inquietan en gran medida a operadores y programadores que ven cómo su mercado se estanca ante una marcada desaceleración en la incorporación de nuevos suscriptores. Los actos informales de piratería y de subreportaje impactan fuertemente en la cantidad de abonados de cada país. A nivel panregional, hay más de 20 MM de hogares bajo estas condiciones. Las problemáticas implican pérdidas en la industria de USD 4.775.723.177 por piratería y de USD 3.329.957.470 por subreportaje (entre septiembre 2016 y 2017). Es necesario que todos colaboremos para contrarrestarlo." (2018, pág. 12)

Es necesario matizar un poco este punto, ya que en muchas oportunidades los servicios piratas mejoran la calidad de los servicios pagos. Plataformas como PopCorn Time brindan un servicio muy similar al de Netflix o QubitTV, su oferta es ampliamente más variada incluso con la oferta en simultáneo de películas que están en cartelera en los cines argentinos. También hay otras opciones como PelisPedia y la aplicación del servicio de descargas uTorrent, mediante las cuales la *portabilidad* del contenido se hace cada vez más simple. Muchos de los consumidores de *VoD*, sobre todo las generaciones más jóvenes, eligen la piratería ya que la ven como una forma más ágil y libre de ver los contenidos que desean. La restricción territorial de derechos es un problema para el consumo de los más jóvenes como el de aquellos que eligen productos

de nicho, como el animé, cuya oferta no es amplia en nuestro territorio y la piratería es la única manera de acceder a ellos.

2.5 Potenciales agentes competidores

A nivel internacional, el mapa de oferta es mucho más amplio que a nivel local. Si retomamos un informe de AppAnnie, entre los datos que contiene, describe lo referente al consumo de un servicio que se oferta en nuestro territorio: YouTube, una de las primeras que comenzó a funcionar, paradigma del *VoD* gratuito y parte de la gigantesca empresa digital, Alphabeth.:

> Con respecto al tiempo que pasamos en aplicaciones de transmisión de video en todos los mercados, YouTube fue la aplicación número 1, excepto en China, en todo el mundo, para 2016, 2017 y 2018. A nivel mundial, YouTube representó 9 de cada 10 minutos dedicados a las 5 mejores aplicaciones de transmisión de video en 2018. YouTube Kids también obtuvo una alta calificación en Brasil, Canadá y Australia. (Traducción propia) (AppAnnie, 2019, pág. 43). [59]

Por otra parte, a pesar de que el servicio que brinda en el territorio argentino contiene una oferta pobre, ya que tiene poca renovación y muchos títulos viejos, Netflix se posiciona como un líder mundial según el mismo informe:

> A nivel mundial, se gastaron más de $ 2.2 billones en los 5 mejores servicios de transmisión de video en 2018. Netflix se mantuvo en el puesto número 1 en 2018 como la aplicación de transmisión de video más lucrativa del mundo. (Traducción propia) (AppAnnie, 2019, pág. 43)[60]

Esto lo convierte en la amenza más grande a nivel internacional para sus competidores. Dicho posicionamiento queda reflejado en el siguiente cuadro:

---

[59] *"YouTube was the #1 app by time spent in video streaming apps for all markets except China, including worldwide, for 2016, 2017 and 2018. Globally, YouTube accounted for 9 of every 10 minutes spent in the top 5 video streaming apps in 2018. YouTube Kids also ranked highly in Brazil, Canada and Australia."*
[60] *"Globally, over $2.2B was spent on the top 5 video streaming services in 2018. Netflix held its #1 position in 2018 as the most lucrative video streaming app worldwide".*

2018 | Top Video Streaming Apps by Consumer Spend

	Brazil	Canada	China	France	Germany	India	Japan	South Korea	UK	US
1	Netflix	Netflix	Tencent Video	Netflix	Netflix	Netflix	Showroom	Netflix	Netflix	Netflix
2	PlayKids	YouTube	iQIYI	myCANAL	DAZN	Hotstar	Netflix	pooq	YouTube	YouTube
3	Globo Play	BIGO LIVE	Youku	Youtube	BILD	BIGO LIVE	17 - Your Life's Moments	YouTube	ITV Player	HBO NOW
4	HBO GO	DAZN	Momo	L'Equipe.fr	Zattoo Live TV	Live.me	AbemaTV	Watcha Play	DisneyLife	Hulu
5	BIGO LIVE	Live.me	ImgoTV	Eurosport Player	BIGO LIVE	ALTBalaji	whowatch	BIGO LIVE	BIGO LIVE	YouTube TV

Sports Streaming App
Has Sports Streaming Capabilities
Live Streaming

Note: iOS and Google Play Stores; China is iOS only

Fuente: (AppAnnie, 2019, pág. 45)

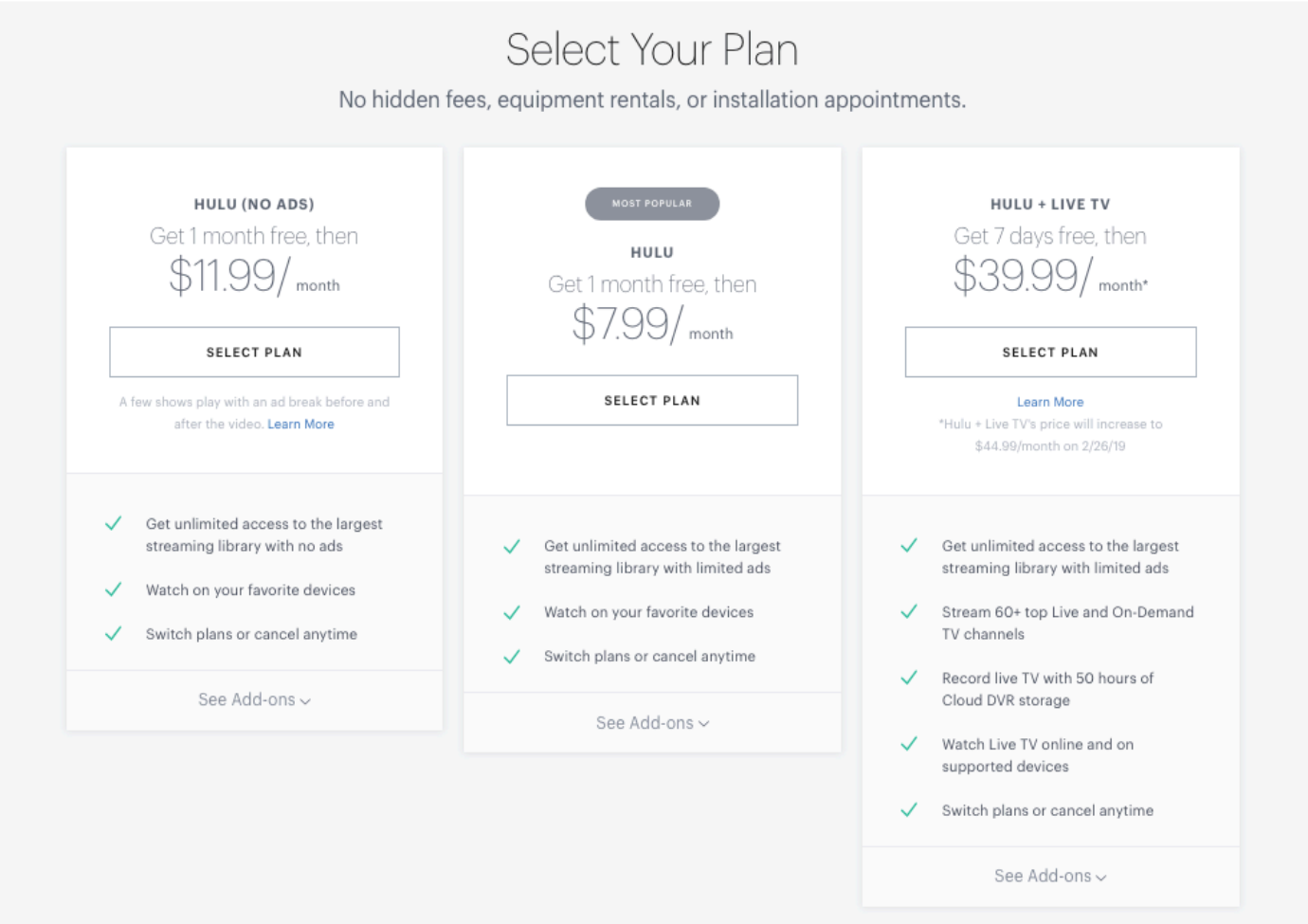
Como se puede observar, los servicios de transmisión de películas y TV dominan el mapa mundial del *streaming*. El servicio de *VoD* compite muy de cerca con la oferta de *streaming* deportivo y de TV en vivo, aunque el *VoD* está por encima de todos en este escenario.

Dos grandes servicios a nivel mundial que en el corto plazo entraron o podrían entrar al territorio argentino son AmazonPrime[61] y Hulu[62]. La primera acaba de empezar a funcionar en agosto de 2019 y es una sección de la empresa Amazon, una compañía norteamericana que comenzó a funcionar entre 1994 y 1995. Actualmente es una de las empresas con más valor en el mercado de valores junto con Appel y Alphabet. La comercialización de contenidos audiovisuales comenzó en 1998. En este momento tiene un amplio catálogo que incluye contenido original de la plataforma a través de un servicio opcional de *S-VoD* y *T-VoD*. Según algunas publicaciones periodísticas que

[61] https://www.primevideo.com
[62] http://www.hulu.com/welcome

hay en Internet esta empresa estaría conformando un equipo para armar las oficinas en nuestro país (InfoTechnology, 2019).

Hulu es una compañía norteamericana fundada en octubre del 2007. En sus comienzos exhibió contenidos enlatados hasta que en febrero del 2012 lanzó contenido propio. La compañía estaba compuesta por The Walt Disney Company; 21st Century Fox, Comcast (vía NBC Universal) y AT&T (vía Warner Media), aunque en diciembre del 2017 se anunció que Disney había adquirido a Fox y con ello su parte de Hulu, lo que la convirtió en la empresa mayoritaria del grupo. El servicio está disponible tanto para Estados Unidos y sus territorios, así como para Japón y en el 2018 su CEO anunció públicamente que tiene cerca de 25 millones de suscriptores.



Fuente: (Hulu, 2019)

Como se puede observar en la captura de pantalla del servicio *online*, Hulu ofrece tres tipos diferentes de suscripción: HULU es el servicio de *VoD* con espacios publicitarios; HULU (No ADS) es el servicio *VoD* sin publicidad; y HULU + Live TV ofrece televisión en vivo y la posibilidad de grabar contenido para ver en otro momento. Por lo general, varios de los contenidos originales de esta plataforma se pueden ver en las ofertas de las distintas cableoperadoras locales.

Por otro lado, The Walt Disney Company también está trabajando en el lanzamiento de su propia plataforma, Disney+[63] para fines del 2019, lo cual le permitiría prescindir de la comercialización de sus contenidos bajo plataformas de *VoD* de terceros (Bravo, 2019). Veremos a futuro cómo se instrumenta esto con los diferentes territorios ya que, aparentemente, el lanzamiento es oficial en LATAM para el 2020. En simultáneo, YouTube es un potencial competidor en crecimiento por su *VoD* libre y por proporcionar nuevas opciones pagas de *T-VoD*, aunque lo que dificulta esta oferta es la política de precio que propone, punto que desarrollaremos un poco más en profundidad más adelante en esta investigación.

En este capítulo se dieron a conocer las opiniones de personas de la industria que ya sea por su experiencia, como por los datos que pudiesen brindar, proporcionaron datos e información privilegiada y específica que hicieron que las entrevistas tuvieran resultados muy fructíferos para esta investigación. Sus aportes vinieron desde distintos lugares y nos permitieron entender lo que está pasando en el territorio argentino, la diferencia de tamaño entre la propuesta local y la propuesta internacional, las plataformas que aún no llegan y la poca participación de las *majors* en producciones nacionales. Esto último parecería tener una oportunidad de cambiar si la señal de Disney+ llega al territorio y si Netflix finalmente abre sus oficinas e invierte parte de su presupuesto en producción nacional argentina.

> Por último, también nos permitieron analizar cómo se ubica la oferta de *VoD* con el resto las propuestas audiovisuales en el territorio, incluyendo la aplicación y eficacia de las políticas vigentes que parecen no poder alcanzar o abarcar lo que está sucediendo, no solo con los objetivos de la normativa de fomento sino también con las instancias regulatorias. Uno de los objetivos de esta investigación es, justamente, poder analizar el impacto en el mercado argentino

[63] https://preview.disneyplus.com/dl/

de la comercialización de contenidos audiovisuales durante el crecimiento exponencial que las plataformas de *VoD* tuvieron en nuestro país, mientras que se describen y analizan las disposiciones legales vigentes –especialmente sus alcances y limitaciones– a partir de las cuales, por medio de la recaudación impositiva, se sostiene y desarrolla la industria audiovisual nacional.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS COMPARATIVO

3.1 Comparación entre sectores

Como ya mencionamos antes en este trabajo académico, la línea temporal del diagrama de comercialización que existía en el pasado está extinguida y, si bien las *majors* siguen buscando sostener el estreno en salas antes del lanzamiento en *VoD*, ese período de tiempo se acortó e incluso en algunos lugares, como Europa, se apunta a un lanzamiento en simultáneo en las diferentes ventanas para poder aprovechar la inversión económica en la campaña de comunicación.

El escenario de la oferta y la competitividad de las plataformas de *streaming* es problemático tanto para los contenidos audiovisuales nacionales como internacionales, dado que la oferta simultánea y los modos de consumo aumentan constantemente y compiten incluso con contenidos no profesionales y con otros productos culturales que se pueden ofrecer de la misma forma.[64]

La comercialización de contenidos se ha convertido en una actividad fluctuante muy difícil de predecir, en la que los límites del acceso a la cultura en términos de audiovisuales se ven condicionados por la industria y los distribuidores como menciona Tryon en su investigación:

> El *delivery* digital ofrece la promesa del acceso ubicuo en múltiples sitios; sin embargo, también desafía el papel cultural del consumo de películas como actividad social. Como argumenta Charles Acland, este cambio es especialmente cierto sobre la actividad de ir al cine en sí misma. Con una variedad aparentemente ilimitada de opciones para ver películas –desde lujosos sistemas domésticos a medios móviles que ostensiblemente ofrecen la conveniencia de mirar en cualquier momento y en cualquier lugar– el viaje a la sala de cine parece ahora menos vital. (Traducción propia) (2013, pág. 7).[65]

---

[64] La *era YouTube* ameritaría una investigación completa, ya que, si bien hay varias plataformas que ofrecen el mismo producto o similares, fue la que se desarrolló como exponente de la forma *Broadcast yourself*, y así surgieron infinita cantidad de productores de contenidos para todo tipo de producto, desde informativos y culturales, hasta educativos. Además, indirectamente compiten con la oferta de contenidos de audio, radios y diarios online, etc

[65] "*Digital delivery offers the promise of ubiquitous access across multiple sites; however, it also challenges the cultural role of movie consumption as social activity. As Charles Acland argues, this shift is especially true for the activity of moviegoing itself. With a seemingly unlimited array of options for watching movies- from plush home theater systems to mobile media that ostensibly offer the convenience of watching anytime and anywhere- the trip to the movie theater now seems less vital.*"

En este capítulo intentaremos comparar las distintas formas de consumo de contenidos adiovisuales. Para ello proponemos sectorizar el análisis en los distintos tipos de pantalla, por un lado la "Pantalla Hogareña" o "*Home Screen*" y por otro lado, las salas cinematográficas.

3.2. El consumo de contenidos audiovisuales en *VoD*: *Online y Smart TV*

Dentro de los consumos que se pueden dar en el ámbito del hogar, con respecto a las pantallas son muchas las opciones, desde su ubicación a su tamaño, lo que convierte el análisis de consumo específico en una tarea compleja. Sin embargo, lo que sí es posible analizar en una forma cuantificable es el tipo de dispositivo de uso: los televisores *smart* versus los dispositivos móviles.[66]

Los televisores han ido más allá de ser "la televisión" como experiencia de comsumo cultural. Si bien en los hogares argentinos sigue habiendo muchos televisores, la población de TV *Smart* ha aumentado considerablemente en los últimos años, como menciona un artículo publicado en el diario *El Cronista*:

> Cuatro de cada 10 argentinos usa su *Smart* TV para conectarse a Internet y acceder a contenidos, pero sin señal de televisión por cable. El dato surge de un estudio encargado por LG Electronics a la consultora Voices!, que indagó en el perfil actual del usuario de este tipo de televisores, que hoy tienen una penetración del 84% entre los sectores medios y altos de la Argentina, apenas por debajo de los teléfonos celulares (99%) (2017).

Consecuentemente, el *Smart* TV no sólo se usa para mirar un servicio, sino para usar las aplicaciones que los mismos ofrecen. A través del dispositivo, se puede consumir TV en vivo, *PPV* y *VoD*, con la comodidad del control remoto y de la misma manera que se consumía la TV tradicional. Lo que se observa en este caso es que la oferta se adecúa a la forma de consumo ya conocida, heredada de la década del '90, cuando se populariza el servicio de las cableoperadoras.

[66] Naturalmente, los dispositivos móviles pueden ser también utilizados en otros lugares, aunque en este caso el objetivo es marcar la diferencia dentro del ámbito hogareño y el pipe line mediante el cual llega la señal con el contenido audiovisual al dispositivo.

Por otra parte (tal vez sea característico de las generaciones más jóvenes –y ya no tanto, ya que el parque de personas informatizadas[67] alcanza actualmente los 50 años de edad, aproximadamente– (Nielsen , 2016, pág. 7)), es absolutamente posible prescindir de un *Smart* TV para el consumo de *VoD* e incluso (en algunos casos) de TV en vivo, solo es necesario un dispositivo de reproducción y una pantalla, como por ejemplo: Monitor + ChromeCast + celular; Monitor + ChromeCast + *tablet*; Monitor + ChromeCast + computadora; o simplemente el dispositivo de reproducción solo, como pude ser una computadora, una *tablet* o un celular.

Con un servicio de Internet regular promedio de los que se ofrecen en el territorio, cada habitante puede estar mirando algo diferente desde su propio dispositivo. En este escenario, los contenidos funcionan ahora como una forma de consumo individual, en lugar de un motivo de reunión como lo era en años anteriores. La relativa desaparición del *Prime Time* hace que haya contenidos disponibles para todos los públicos constantemente, lo que a su vez ayuda a la individualización del consumo por sobre su aspecto colectivo.

3.3 El consumo en salas cinematográficas

Si bien no es objetivo de este trabajo indagar sobre el consumo en salas, si volvemos sobre lo analizado en el capítulo anterior sobre las políticas de fomento que existen en Argentina, lo que ocurre en el consumo de contenidos de *VoD* repercute en las salas de cine.

Según el anuario de cine argentino, publicado por la gerencia de fiscalización del INCAA, la cantidad de espectadores asistentes a las salas (independientemente del origen de la película) en los últimos años fue la siguiente:

[67] Entendiendo *Informatizadas* como consumidores que le dan prioridad al uso de dispositivos tenológicos digitales para el consumo de contenidos y ya han dejado en segundo plano o prácticamente desechado el uso del *pipeline* de televisión o cable.

ESPECTADORES

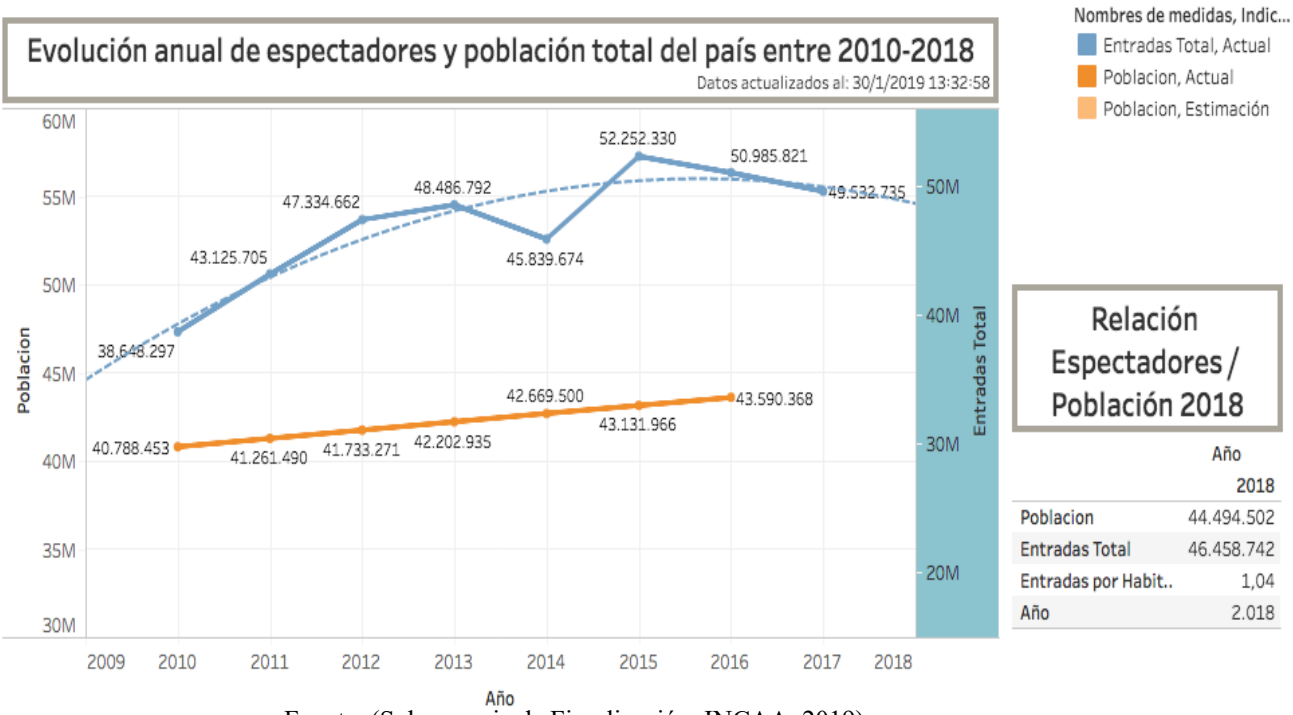
TOTAL (*)		
AÑO	ESPECTADORES	VARIACIÓN RESPECTO DEL AÑO ANTERIOR
2013	48.477.670	
2014	45.822.610	-5,48%
2015	52.230.747	13,98%
2016	50.972.786	-2,41%
2017	49.402.057	-3,08%

Fuente: (INCAA, 2017)

Según la publicación del recientemente creado Observatorio de la Industria Audiovisual Argentina del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales, para el 2018 "el total de espectadores en salas fue de 44.905.716 (sin contar festivales y muestras)" (OAVA. INCAA, 2018). La caída de espectadores en las salas es afín a la consolidación de los servicios de *VoD*. Como mencionábamos antes, a partir del 2015 comenzó una etapa de consolidación de la oferta en Argentina.

Por otra parte, en cuanto a los contenidos de cine independiente y a diferencia de los largometrajes de corte más industrial, los agentes distribuidores consideran que son más propensos a ser vistos en *Smart* TV que en salas cinematográficas o dispositivos móviles, comportamiento coherente con que se vean en su mayoría en QubitTV, en CINEAR o eventualmente en Netflix y que por lo general su público mayoritario sea aficionado y mayor de cuarenta años.

En el siguiente cuadro, se puede ver cómo creció la población y disminuyó la asistencia al cine:

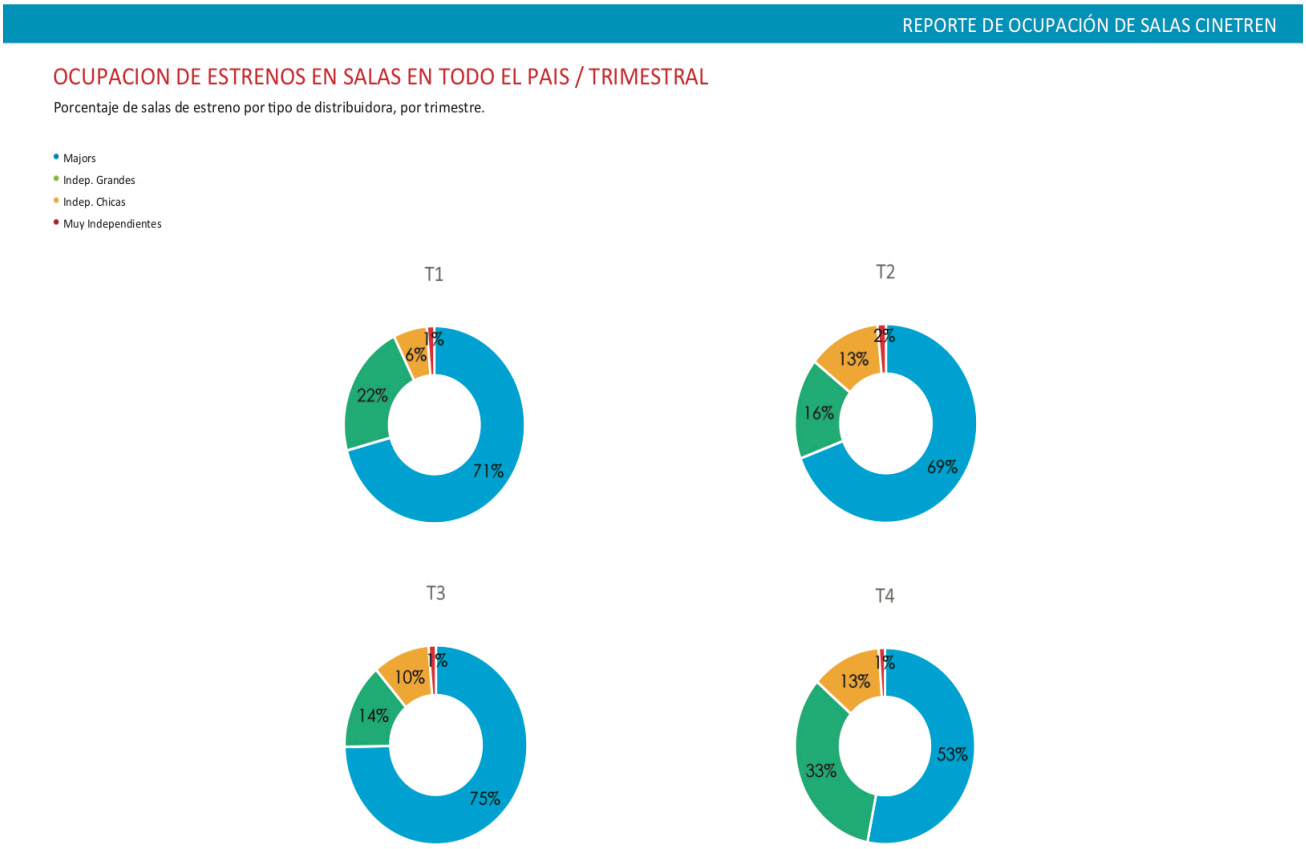


Fuente: (Subgerencia de Fiscalización. INCAA, 2019)

Hacia el final del 2018, la curva de asistencia se asemejaba bastante a la de comienzos del 2015, luego de que se produjera el último pico de asistencia a las salas contabilizado desde la taquilla y con independencia del origen de la película. Desde ese momento ha habido un descenso claro y sostenido.

Como ya mencionamos, la distribución en salas y la política de fomento de CINEAR para las películas que pueden percibir el subsidio de medios electrónicos variables si estrenan en la plataforma genera un escenario controversial para el distribuidor, ya que, según normativa del INCAA, el productor puede subir la película a CINEAR quince días después de su estreno en salas. Este período de tiempo resulta demasiado breve para la mayoría de los films argentinos y atenta contra el corte de entradas. Si bien en otros países del mundo el estreno en sala es simultáneo con el *VoD*, para el sistema de comercialización argentino no es una buena opción, ya que en la sala el distribuidor tiene chance de explotar económicamente la cadena de distribución y en la plataforma de CINEAR, no.

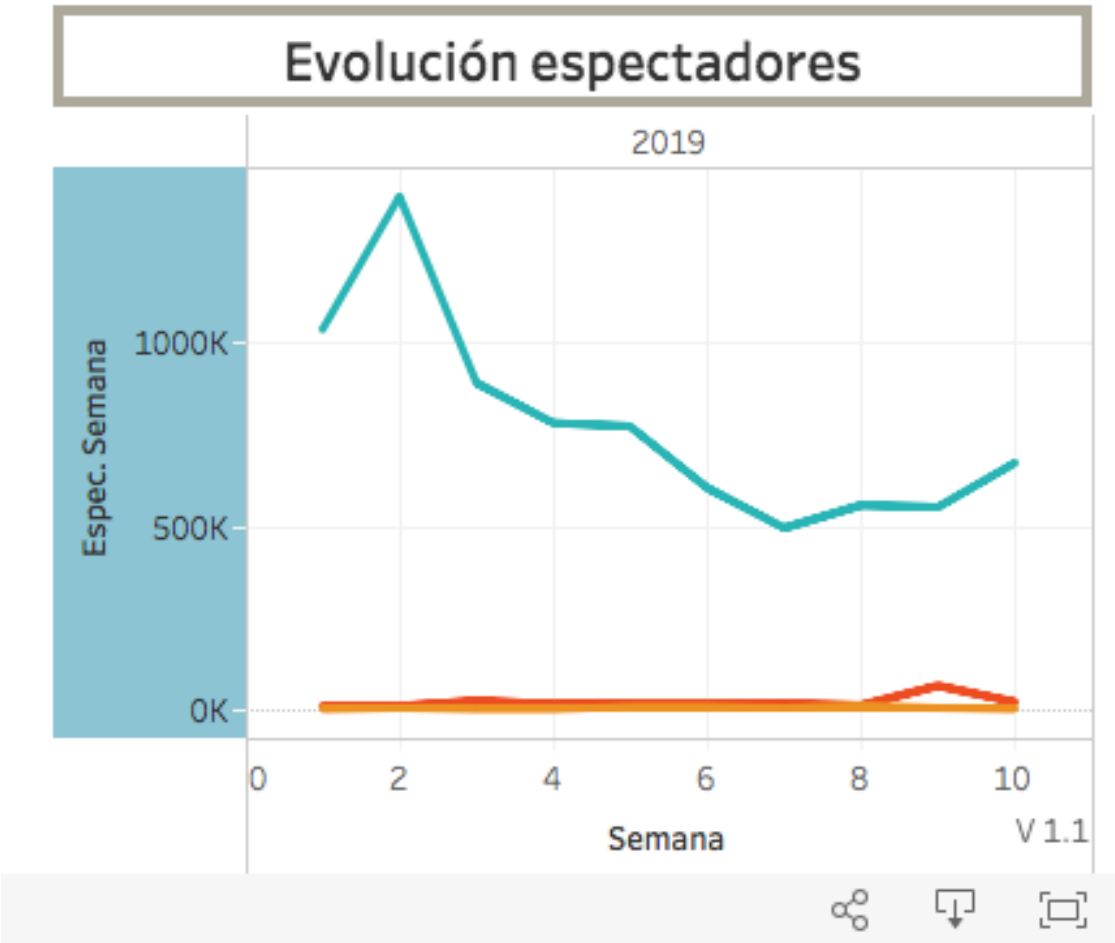
Por otra parte, las *majors* últimamente se han llevado la mayor parte de las salas para películas taquilleras. En el siguiente cuadro de la distribuidora Cinetren se puede observar cómo fue la distribución:



Fuente: (Cinetren, 2017, pág. 8)

En los cuatro trimestres del año las distribuidoras *majors* se llevan más del 50% de las salas para explotación de sus contenidos. Si bien esto refiere a la exhibición en cines, por lo general estos acuerdos son los que marcan el posterior recorrido en *VoD* de estos contenidos.

Recientemente, el resultado de la asistencia a salas en febrero del 2019 preocupó un poco a los distribuidores ya que fue 20% menor que el año anterior:



Fuente: (Subgerencia de Fiscalización. INCAA, 2019)

Como se puede ver en el cuadro, entre la semana cuarta y sexta del año comenzó un descenso, a pesar de ser la época de estreno de las películas que son candidatas a los premios Oscar.

A nivel precio, la sala y el *VoD* no compiten. Para ir a la sala, la gente paga entre otras cosas, por la experiencia. Más allá de los aumentos inflacionarios de los últimos años, económicamente sigue siendo competitiva con otras propuestas culturales.
Sin embargo, mencionar que el *VoD* compite solo con la sala o el cable sería limitado, ya que es un tipo de entretenimiento que también se disputa el tiempo de los consumidores con el resto de los productos culturales digitales, como redes sociales (Instagram o Facebook, con sus contenidos *watch*) y plataformas como Spotify. Si bien como indica el siguiente cuadro, Netflix se ubica en el quinto puesto de descargas de aplicaciones en el territorio argentino del 2018, entre el top diez es la única que es

específica de *VoD*, por lo tanto el panorama en dirección a competencia con otras APPs es confunso.

Argentina by Downloads

Top Apps of 2018: Argentina Combined iOS and Google Play Downloads

Rank	App	Company
1	Facebook Messenger	Facebook
2	Facebook	Facebook
3	WhatsApp Messenger	Facebook
4	Instagram	Facebook
5	Netflix	Netflix
6	Spotify	Spotify
7	Wish	ContextLogic
8	Uber	Uber Technologies
9	Tik Tok	Toutiao
10	Snapchat	Snap

Top Games of 2018: Argentina Combined iOS and Google Play Downloads

Rank	App	Company
1	Helix Jump	Voodoo
2	Free Fire	SEA
3	Subway Surfers	Kiloo
4	Trivia Crack	Etermax
5	Rise Up	Serkan Ozyilmaz
6	Love Balls	SuperTapx
7	Pou	Zakeh
8	Palabras Cruz	WePlay Word Games
9	Kick the Buddy	Playgendary
10	Block Puzzle Jewel	Hua Weiwei

Top Companies of 2018: Argentina Combined iOS and Google Play Apps Downloads

Rank	Company	Headquarters
1	Facebook	United States
2	Google	United States
3	Microsoft	United States
4	Cheetah Mobile	China
5	Apus Group	China
6	Baidu	China
7	iHandy	China
8	Mercadolibre	Argentina
9	ContextLogic	United States
10	ABISHKKING	Hong Kong

Top Companies of 2018: Argentina Combined iOS and Google Play Games Downloads

Rank	Company	Headquarters
1	Voodoo	France
2	Outfit7	Cyprus
3	Electronic Arts	United States
4	TabTale	Israel
5	Playgendary	Germany
6	SEA	Singapore
7	Doodle Mobile	China
8	Miniclip	Switzerland
9	AppLovin	United States
10	Vivendi	France

Fuente: (AppAnnie, 2019, pág. 72)

3.4 Políticas que implementan las empresas e instituciones que ofrecen el servicio: estrategia de precio y el concepto de exclusividad

Si bien la estrategia de las *majors* a nivel mundial está bastante clara, la estrategia para el territorio argentino es un poco incierta, entre otras cosas por lo que mencionamos en la primera parte de este trabajo. La oferta del *VoD* pura es escasa[68] y los híbridos intentan integrar nuevas plataformas a la cartera de clientes que ya tienen, y proyectan que en un futuro no muy lejano, probablemente todo migre a la transmisión satélital o a Internet, pero certezas de cuándo esto sucederá en Argentina no se tienen. Ofrecer los servicios empaquetados parece ser al momento la mejor opción para las plataformas de *VoD* de las cableoperadoras, lo que les permite conservar incluso la

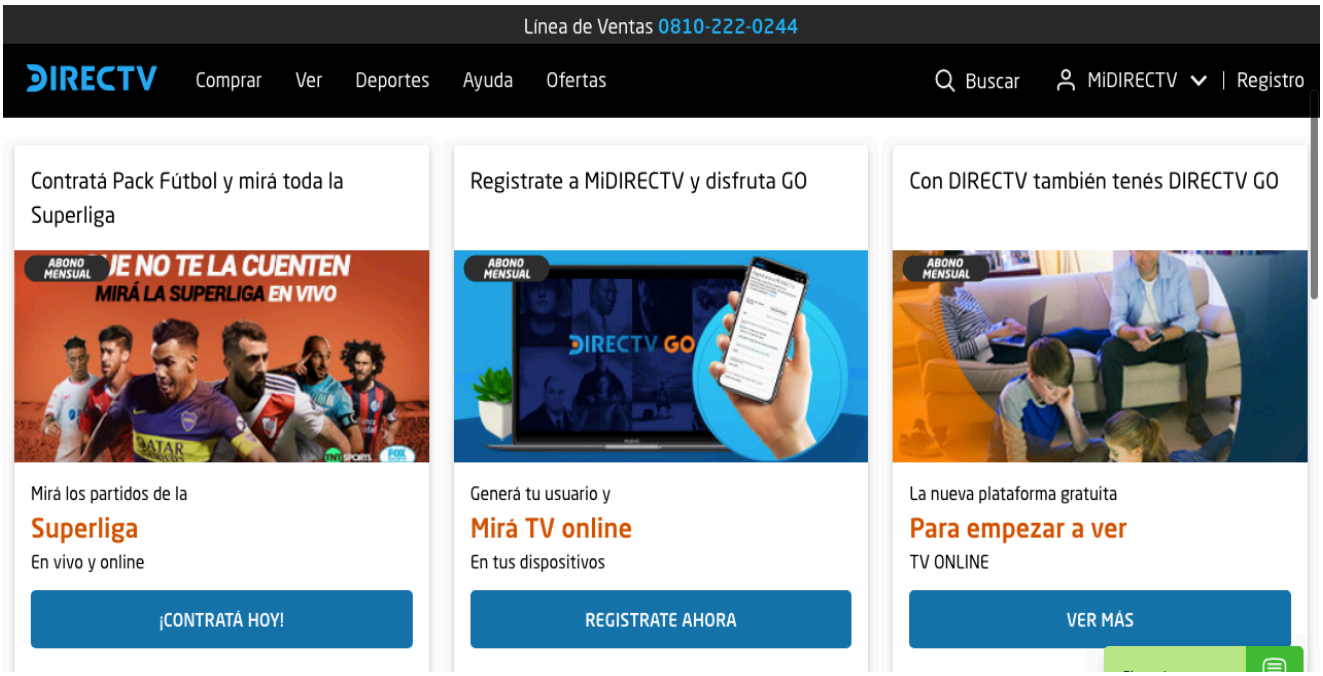
[68] Solo hay dos ofertas pagas y tres gratuitas.

exclusividad de acceso a HBO Go y a Fox Play, como proveedores internacionales que no se pueden contratar de forma independiente en nuestro país.

Por otra parte, Netflix se propone como una opción más económica. Al momento, el servicio Premiun es ofrecido por $369 pesos argentinos y es posible tenerlo conectado en simultáneo en cuatro pantallas (Netflix, 2019). QubitTV es otra opción económica, ya que su precio actualmente es de $259 pesos argentinos mensuales (Qubit.tv, 2019). Para poder suscribirse a Netflix o QubitTV, el usuario tiene que tener ya contratado un servicio de Internet, aunque también podría utilizar las plataformas en cualquier lugar donde haya Internet libre. La ventaja de los servicios de *VoD* es que el cliente puede darse de baja y abandonar el servicio cuando quiera o consumir todos en simultáneo. Todo depende de la inversión económica que esté dispuesto a hacer.

Por contraste, las ofertas públicas y gratuitas buscan muy lentemente su identidad y la parte del sector en que se pueden ubicar. Su principal objetivo actualmente es aumentar la cantidad de suscriptores y continuar valorizándose.

Por el momento, un híbrido como DirecTV (televisón satelital) cuenta con la contratación de su servicio de *VoD*, DirecTV Go, que es el equivalente al servicio satelital, pero se ofrece como televisión por Internet: va por un diferente *pipeline* técnico pero el servicio es el mismo que el de la televisión satelital. Por otro lado, el servicio diferencial que ofrece es el de la tecnología 4K.

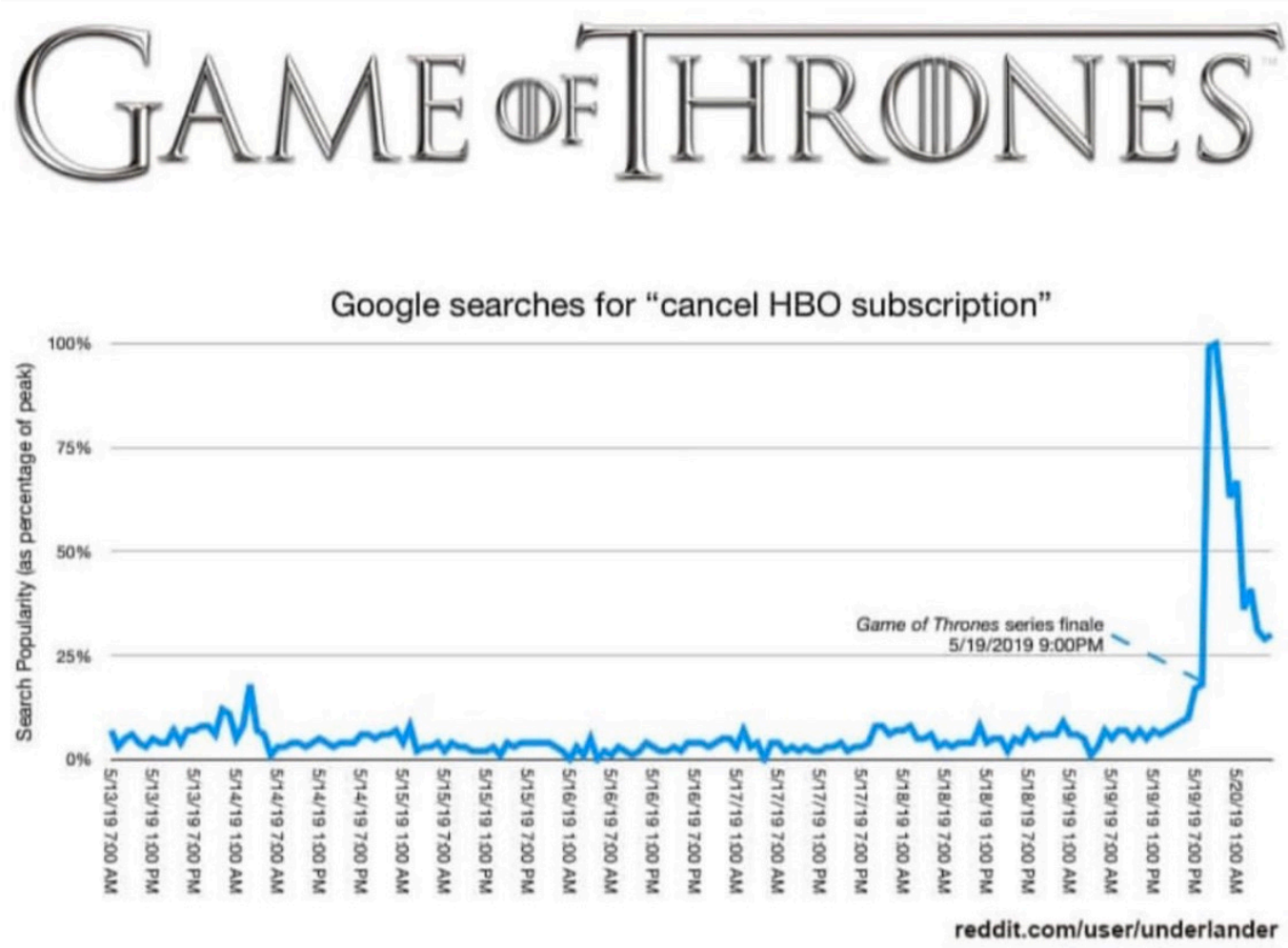


Fuente: https://www.directv.com.ar/ofertas#clientes-abono-mensual

Por su parte, Flow, la plataforma de *VoD* de Cablevisión-Fibertel (y actualmente también Telecom) ofrece su servicio en paquetes, con un costo mensual. La intención de este servicio es posicionarse dentro del mercado con, entre otras cosas, el diferencial de la producción local, como mencionó antes Luis Pereyra Lucero, encargado del área de programación, quien además explica que trabaja de forma muy cercana con el área de Marketing, quienes presentan la demanda y estrategia de contenidos.

Finalmente, Disney está generando su propia plataforma para englobar sus contenidos originales, aunque no se sabe si con el objetivo de retirarlos del resto del mercado de *VoD* y hacerlo exclusivo o de tener una ventana más de dominio (Bravo, 2019). Al cierre de este trabajo la plataforma ya estaba lanzada en Estados Unidos, llegó en marzo del 2020 a Europa, y, aunque no se sabe si va a desembarcar en Latinoamérica y cuándo, aparentemente estaría planificado para el año 2021.

Por último, la estrategia general que implementan las *majors* desde hace tiempo y que naturalmente migró al servicio de *VoD* es la de los contenidos originales aunque algunos no lo sean tanto como parece. Cada gran grupo tiene sus contenidos *premium*, series o películas que funcionan como captadores de audiencia a nivel mundial. Esta estrategia ya existía desde que algunos eran canales de cable, como es el caso de HBO, cuyo contenido más difundido fue en algún momento la serie *Sex and the city*, como más tarde lo fue el fenómeno de *Game of thrones*. En el siguiente gráfico se puede observar el poder de atracción de clientes de un contenido original.



Estapa final de estreno de los últimos capítulos de la Temporada 8 de Games of Thrones.
Fuente: (Booth, 2019)

A modo de cierre para esta parte del análisis es importante señalar que, si bien en este aparatado hay una intención de sectorización y comparación de las pantallas –de acuerdo con uno de los objetivos de esta investigación–, el análisis lleva a concluir que actualmente hay una gran predominancia del uso de las Apps de celular, aunque no es claro si se reproducen luego en una pantalla más grande o si se ven en el dispositivo móvil. Por otro lado, hay una gran necesidad de las generaciones más jóvenes de ver lo que quieren lo antes posible sin importar la plataforma y es esta una de las razones por las cuales el PPV funciona bien en algunas plataformas ya que, entre otras cosas, hace que los estrenos de cine lleguen de forma más barata y ágil. En este esquema, el concepto de *prime time* queda totalmente excluido. Por su parte, las salas siguen teniendo concurrencia, aunque menos variedad de oferta en la misma cantidad de pantallas, con la transversalidad del mercado digital.

CAPÍTULO 4: RESULTADOS, CONCLUSIONES, ESTRATEGIAS

4.1 Resultados del análisis y conclusiones

Luego de analizar el escenario del *VoD* en el territorio argentino; confeccionar el marco teórico alrededor de los precedentes académicos existentes tanto nacionales como internacionales, las políticas públicas, los procesos de recepción del *VoD* y la gestión cultural; y establecer un vínculo entre esta información y los datos surgidos en entrevistas a sujetos que forman parte de la industria, se puede arriesgar que, como se planteó al comienzo, existe una correlación directa entre la oferta de contenidos audiovisuales en el territorio argentino y la demanda de los consumidores en las plataformas de *VoD*, lo que provoca que esta forma de exhibición emerja como predominante en el mercado.

En los capítulos anteriores se relevó y analizó la distribución del mercado en Argentina y la oferta que lo caracteriza. Las cableoperadoras, aún sin ser originarias del tipo de servicio protagonista en este trabajo, tienen un papel predominante en el mercado local. La oferta de los *VoD* puros es muy escasa, solo algunos servicios pagos predominan, dos gratuitos nacionales y uno internacional acompañan (sin contar actualmente a Amazon). Cabe destacar que en todo este proceso las cableoperadoras han sabido de alguna manera sostener cierta hegemonía en el mercado a través del lanzamiento de sus plataformas. Al ser alta la tasa de penetración de servicio de cable en Argentina, siguen teniendo un gran grupo de clientes a los cuales abastecer. Entre los valores agregados que encontraron como diferencial se encuentra el contenido propio y nacional, en colaboración con productoras y canales de televisión locales, como por ejemplo Flow que genera contenidos en simultáneo con los canales hegemónicos. Como contrapartida hubo una interesante asociación con Netflix durante el 2019 en la que comparten catálogo e información sobre vistas.

Como se mencionó anteriormente, si Flow sabe que del total de su audiencia sólo el 20% es usuario registrado, esta situación da cuenta de que ninguna plataforma sabe con certeza cómo se termina de armar el modelo de negocio ya que, evidentemente, es una actividad constantemente fluctuante. Lo que sí les queda claro a las empresas es la importancia de alcanzar el posicionamiento y sostenerlo en el mercado.

En segundo lugar, el análisis general ilumina el hecho de que las *majors* no van a achicarse, sino que se adaptarán a la nueva distribución del mercado, a la vez que

conservarán el poder sobre su propio contenido e intentarán no ceder frente a los productores. La concentración de las compañías es cada vez más frecuente y los grandes grupos internacionales se hacen cada vez más fuertes.

Particularmente en el territorio argentino, la pauta de desarrollo de este modelo de negocio estará de alguna forma marcada por el avance y la oferta de las telecomunicaciones. Por otra parte, la distribución panregional de los grandes contenidos es otro factor que está en la cornisa. En los próximos años veremos si la modalidad de distribución panregional de grandes contenidos sigue funcionando en los mercados nacionales o si adquieren su propia identidad a la hora de proyectarse como modelo de negocio. La unificación de regiones para el mercado de las plataformas es algo que ellas mismas buscan, ya que, si es posible brindar el servicio por región y no por territorio nacional, se puede explotar mejor la posibilidad de mercado. Es el ejemplo de Flow, activo también en Chile y Uruguay.

En referencia a la oferta en general, el concepto de "paradoja de la decisión" es un punto a resolver para los espectadores exigentes a la hora de elegir lo que van a ver. En el pasado, si bien la TV ofrecía una buena cantidad de canales y las salas una buena variedad de películas, en la actualidad los diferentes tipos de *VoD* habilitados ofrecen una inmensa cantidad de títulos en simultáneo, si consideramos incluso la interminable lista de contenidos que se pueden ver en canales como YouTube, y si le sumamos la posibilidad de que buena parte de los usuarios puedan acudir a la piratería como opción. Decidir qué ver se puede convertir en un verdadero infierno en el que el usuario pierde gran parte del tiempo libre que tiene para consumir el contenido, en encontrarlo. Sobre cómo resolver este punto, las plataformas implementan un sistema de recomendaciones aunque no siempre es eficiente. El *binge watching* es de cierta ayuda o garantía de las plataformas para que la audiencia permanezca cautiva en lo que está viendo y no migre a consumir otra cosa o decida suspender el consumo.

Con respecto al modelo de consumidor de *VoD* puro y al objetivo propuesto y desarrollado en el punto 1.7, se puede inferir a partir de los datos recolectados que aquel consumidor que en Argentina va a buscar un contenido específico, sin encender el televisor para "ver que hay", encuentra la tasa más alta en las personas menores de 40 años (aunque si bien entre los 40 años y los 60 años hay una comunidad cautiva, no tiene amplia expansión a nivel nacional), con una alta concentración en la comunidad más jóven, por ejemplo menor de 30 años. Actualmente, Flow busca posicionarse en el público de entre 15 a 25 años, para dar un ejemplo específico y comercial.

Una gran incógnita que queda para el futuro es cuál será la vida últil de cada suscriptor cuando el mercado esté invadido por mejores ofertas de *VoD*, hecho que pareciera estar cerca, por ejemplo, con el desembarco de Amazon en Argentina y el desarrollo de los contenidos interactivos, que está ganando cada vez más terreno en este tipo de consumo. Asimismo, podemos preguntarnos cómo va a ser esta convivencia con las nuevas propuestas audiovisuales que ya están emergiendo, ya sean ciclos de videos de YouTube, YouTubers, Gaming e interactivos.

Con respecto a la exhibición en salas cinematográficas, sin duda alguna los complejos y salas de cine arte van a seguir existiendo. "La experiencia cinematográfica" no va a desaparecer, pero, probablemente y con el tiempo, la discusión se centrará en qué tipo de cine se ve, lo que traerá como resultado una sectorización aún más detallada del mercado.

Entre otras cosas, el INCAA va a tener que replantearse en el corto plazo cómo avanzar sobre las formas de recaudación para el fondo de fomento. Desde la política de fomento, hay una necesidad cada vez más fuerte que va haciendo necesaria la reformulación de a qué tipo de audiencia están apuntadas las acciones de fomento y cuál es el tipo de incentivo que se busca. Como mencionamos anteriormente, las autoridades tendrán que replantearse qué entienden por política cultural audiovisual y qué es lo que quieren que se vea y se posicione, ya sea en el mercado nacional como internacional representando y construyendo el emblema o marca de "cine argentino".

Para cerrar este apartado, nos gustaría hacer referencia a que la continua incorporación de capitales extranjeros en el desarrollo de *VoD* seguirá contribuyendo a la apropiación de muchos operadores en pocas manos y, para citar las palabras de Santiago Marino (aunque fueron en referencia en su momento a las cableoperadoras), irá mutando hacia "un sistema altamente concentrado y extranjerizado" (2017, pág. 48). Un ejemplo de esto es la reciente cooperación entre Netflix y Flow, quienes en este momento comparten catálago e información sobre los consumos en el territorio argentino. Por otra parte la punta de lanza que es Netflix en su tendencia a producir contenidos *world wide* genera cambios en el mercado de derechos y en distintos países.

Probablemente, en un futuro cercano el gran valor agregado para una plataforma será la curaduría de catálogos muy diversos y un servicio capaz de satisfacer a la mayor cantidad de suscriptores con preferencias audiovisuales y posibilidades de conexión y consumo diversas. Estos serán los aspectos que les otorgarán a las empresas de *VoD* las mayores posibilidades de supervivencia.

4.2 Propuesta en función de la diversidad cultural: posibles aportes a realizar desde la política pública.

Es complejo desde una propuesta de política cultural nacional ejercer un plan ejecutivo que pueda generar cambios significativos cuando el mercado se comparte con corporaciones internacionales.

Una propuesta para compensar económicamente al país por el consumo de servicios de *VoD* podría ser la obligación a la radicación de las empresas de *VoD* con personería jurídica en el territorio, escenario similar a lo que sucede con los grupos de cableoperadoras o canales de cable internacionales que estan radicados en el país, lo cual obligaría a las empresas a tributar y brindar puestos de trabajo para la industria nacional.

Sin embargo, si bien está desactualizada, la Ley de Cine no deja de ser una conquista del sector. De todos modos, debería reformularse en función de proteger la industria audiovisual nacional, funcionar como agente regulatorio del servicio, exigir una cuota de pantalla considerable, incluso obligar la generación de puestos de trabajo en el territorio y exigir la constitución como empresas jurídicas con carácter nacional, como ha tenido que hacer Alphabet.

Como propuesta a la modificación de la Ley deberían existir los siguientes puntos:

Modificar el artículo Nº1 inciso 4 de la Ley en sus puntos:

f) Fomentar la comercialización de películas nacionales en el exterior; (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994)

Habría que agregar el fomento a la exportación de servicios que generan puestos de trabajo. Podría difundir nuestra cultura y los diferentes elementos que la componen. Este artículo, así como está, tiene como objetivo fomentar sólo que las películas nacionales se vean en el exterior, sin tener en cuenta la competitividad internacional ni nacional con respecto a los productos que ofrecen los *VoD*. Este hecho se vincula con el tercer objetivo planteado al comienzo de este trabajo, ya que el fomento del *VoD* debería ocupar un eje central en la política pública.

k) Regular las cuotas de ingreso y la distribución de películas extranjeras; (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994)

Además de que esto actualmente no sucede de forma eficiente, ya que la mayoría de los contenidos que se consumen en salas cinematográficas o en *VoD* son de producción extranjera, la estrategia debería apuntar a involucrarse activamente en la

comercialización hegemónica de contenidos internacionales, por ejemplo, fomentando la utilización del lenguaje que tienen las series, los temas y la calidad técnica de las mismas. Una buena opción sería encontrar la manera de involucrarse en el desarrollo, producción y comercialiación de grandes contenidos internacionales que se vean en Argentina, así como obligar a que los grandes grupos de *VoD* se instalen con oficinas en Argentina, aporten al fondo de fomento y tributen en el país

Sobre el agregado al artículo 1 inciso 3 Bis:

b) Proteger y fomentar los espacios culturales dedicados a la exhibición audiovisual y en especial a la preservación de las salas de cine. (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994)

La preservación de salas de cine va a ser una preocupación del sector en el corto plazo, "los espacios" deberían encontrar una forma de redefinición, ya que no solo debe referirse a los espacios físicos sino también a los virtuales y de conversación, como los eventos culturales. La preservación de salas estaría actualmente vinculada incluso con la preservación patrimonial. Por otra parte, desde esta etapa practicamente inicial generar políticas para la protección de los *VoD* argentinos que están es proceso de consolidación, ya sean gratuitos y privados.

Artículo Nº 1 inciso Nº 9), sustitúyase el artículo 16 por el siguiente: Las películas de largometraje no podrán exhibirse por televisión o editarse en videocassette, en el territorio argentino, salvo autorización previa del Instituto, antes de haber transcurrido seis (6) meses de su primera exhibición en el país. No quedan comprendidas aquellas películas cuyo destino de exhibición es exclusivamente televisivo o videográfico. (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994). Este artículo debería ser derrogado o reformulado por completo. En este momento no tiene ninguna fuerza comercial, más que restrictiva, el hecho de sectorizar de una forma tan rígida la comercialización en ventanas.

Uno de los artículos que requeriría gran modificación es el artículo Nº1 inciso Nº 24 que indica cómo es la conformación del fondo de fomento. El punto b) del mismo es una de las grandes desactualizaciones que tiene la Ley en cuanto a la recaudación:

b) Con un impuesto equivalente al diez por ciento (10 %) aplicable sobre el precio de venta o locación de todo tipo de videograma grabado, destinado a su exhibición pública o privada, cualquiera fuere su género.

El impuesto recae sobre los adquirentes o locatarios. Los vendedores y locadores a que se refiere el párrafo anterior son responsables del impuesto en calidad de agentes de percepción.

Si el vendedor o locador fuera un responsable inscrito en el impuesto al valor agregado el importe de este último se excluirá de la base de cálculo del gravamen.

Están excluidas del sistema de percepciones las operaciones que se realicen entre personas físicas o jurídicas inscritas como editores y/o distribuidores de videogramas grabados y/o como titulares de videoclubes en los registros a que se refiere el artículo 61; (Ley Nº 24.377. Ley De Cinematografía , 1994)

Este debería ser reemplazado por un artículo que añada recaudación de las plataformas de *VoD* (además de la recaudación de la AFIP, que ya sostiene a nivel fiscal), lo cual requería una redefinición de lo que es un contenido audiovisual o cinematográfico, ampliando dicha recaudación a todas las formas de *VoD* y a todo tipo de empresa que comercialice dicho producto, independientemente que esa sea su actividad principal o no.

Por último, un detalle algo curioso en el inciso 26 a)

A todos los efectos de esta ley se entenderá:

a) Por película: todo registro de imágenes en movimiento, con o sin sonido, cualquiera sea su soporte, destinado a su proyección, televisación o exhibición por cualquier otro medio.

Con ese criterio todos los contenidos audiovisuales deberían ser películas, si bien en el punto b) exime algunos formatos que son provenientes de la televisión, las condiciones actuales del mercado obligarían a hacer un replanteo de todas las definiciones completas.

Por otra parte la promoción y el fomento de los contenidos con identidad propia es muy necesaria y, para eso, tiene que haber una política de Estado que los proteja y un interés en la agenda pública de la administración de turno sobre qué es lo que ven los

argentinos. Aún así, no se debe perder de vista que, para asegurar la diversidad, es importante la llegada de contenidos de todas partes del mundo y de diferentes culturas.

4.3 Acciones estratégicas para un plan de comercialización de contenidos en el mercado del *Video on Demand*.

A continuación describiremos algunas propuestas para que las plataformas de *VoD* puedan expandir su mercado, o considerarlas a la hora de generar estrategias de mercadeo:

La visibilidad de la plataforma: esto es fundamental para que los potenciales usuarios logren interés, si bien Netflix se instauró en Argentina como el modelo de negocio, sería muy interesante que plataformas como CONTAR, CINEAR y QubitTV sean tan conocidas como lo es el gigante. Podría ser interesante que reciban incentivos para fuertes campañas de Marketing y una estrategia de cómo lanzar sus contenidos.

La política de precio: De las plataformas pagas QubitTV es la más barata. Para las plataformas de HBO Go o Fox Play es necesario estar suscripto a alguna cableoperadora[69]. Si esto se pudiera transformar, sería una muy buena manera de competir a nivel local con Netflix. Para lograr mayor eficiencia en su servicio *Pay Per View*, YouTube debería mejorar su política de precio, ya que lo que ofrece es caro para el mercado argentino. Aún así el sevicio que esta mejorando su política de precio en otros países con economías parecidas es Netfilx, que lanzó hace poco tiempo una oferta de servicio por solo casi USD 3 (Ramachandran, 2019).

La curaduría de los contenidos: Tal vez en esto se destacan más CINEAR y QubitTV, ya que tienen muy definida su temática y/o su público objetivo. Sería interesante que CINEAR pudiera tener los títulos más taquilleros del cine argentino en exclusividad, en el caso de que los mismos estén recibiendo apoyo del INCAA. Por otra parte, Netflix y YouTube presentan una carencia en este punto. En la oferta no hay variedad ni cantidad de contenido clasificado por temáticas y la calidad artística de las producciones no abunda en ninguna de las dos plataformas.

La posibilidad de descarga del contenido: Es una función que deberían ofrecer todas las plataformas si quisieran competir de igual a igual. Tener el contenido en el

[69] Es importante aclarar que al cierre de este escrito esta condición cambió y hay acceso a HBO Go y Fox Now sin necesidad de estar suscripto a cableoperadora.

dispositivo para consumirlo en cualquier parte y prescindir de la conexión a Internet es fundamental para la libertad de visualización del consumidor.

El servicio personalizado: Esto es algo en lo que todas las plataformas deberían mejorar. Más allá del *Big Data*, de los algoritmos y del sistema de recomendación que tenga cada una, el resultado de sugerencias no es eficiente y las recomendaciones suelen ser más desacertadas que acertadas. Sería muy interesante si la plataforma pudiese ofrecer un servicio de recomendación personalizado, manejado por alguna persona capaz de analizar esos datos, interactuar con el usuario y armar una curaduría de títulos individual y personal.

Obligación de permanencia en la plataforma: Las ofertas de todo tipo serían útiles en este punto. Por ejemplo, si pudiese haber suscripciones de una semana, 15 días, un mes o un año, o si todas ofrecieran *Pay Per View* a bajo precio para el potencial usuario que no quiere contratar todo el mes y que sí podría pagar una sola película. De este modo, el usuario se acercaría a la plataforma y podría convertirse en un suscriptor a tiempo completo. Para lograr esto habría que implementar nuevos calendarios de cobro y nuevas políticas de precios por tiempos más cortos.

4.4 Aspectos para continuar con el análisis a futuro

Alrededor del trabajo realizado, se pueden plantear diversas líneas de investigación para ampliar el conocimiento práctico y teórico del sector de *Video On demand* en el territorio argentino y en la región.

Es complejo delinear qué va a suceder en el futuro, pero no hay dudas de que algo que debe seguir analizándose es el comportamiento del usuario, suscriptor o consumidor. Si bien con la tecnología se puede obtener mucha información de los modos de consumo, estos datos no son aún del todo eficientes para saber por qué la gente mira lo que mira, por qué se genera fidelidad a una serie o *show* y por qué o cómo se puede predecir el gusto –siempre cambiante– de las personas.

Otro aspecto a trabajar en futuras investigaciones es el modo en que afecta la colonización cultural de algunas plataformas a los individuos argentinos. Es decir, poder determinar si corre peligro la pluralidad de miradas, si hay riesgo de pérdida de la indentidad cinematográfica nacional, entre otras cosas. En la actualidad, la mayoría de los contenidos se parecen en forma de lenguaje audiovisual, se ha homogeneizado internacionalmente la forma de contar, las estructuras narrativas *mainstream* han copado el mercado. Los géneros audiovisuales autóctonos se difuminan en el estilo de óomo se

cuenta el género a nivel internacional y hay una tendencia a la repetición de estilos cambiando los idiomas, las locaciones y la temática narrativa. El audiovisual argentino aún conserva su estilo e identidad en las producciones de nicho, pero como contrapartida, estos contenidos, en su mayoría, no son capaces de ser autosustentables y autosostenibles en el tiempo económicamente, sino que necesitan de la constante presencia de las políticas gubernamentales para subsistir.

BIBLIOGRAFÍA

¿Qué significa la fusión Cablevisión-Telecom? (2017). *Télam.* Recuperado el 02 de Octubre de 2018, de Télam - Agencia Nacional de Noticias: https://www.telam.com.ar/notas/201712/233091-fusion-telecom-cablevision-internet-cuadruple-play-que-significa.html

21st Century FOX. (s.f.). *Series, películas, deportes en vivo y mucho más | FOX.* Obtenido de Fox: https://foxplay.com/ar/forme

Abd, F. (22 de Diciembre de 2018). *Qué series eligió ver el mundo en la segunda mitad del año.* Obtenido de La Nación: https://www.lanacion.com.ar/sociedad/que-series-eligio-ver-mundo-segunda-mitad-nid2204965

Acerca de Retina Latina . (26 de Mayo de 2019). Obtenido de Retina Latina: https://www.retinalatina.org/acerca-de-retina-latina/

AFIP. (2019). *AFIP*. Obtenido de ABC - Consultas y Respuestas Frecuentes sobre Normativa, Aplicativos y Sistemas: https://www.afip.gob.ar/genericos/guiavirtual/directorio_subcategoria_nivel3.aspx?id_nivel1=563id_nivel2=566&id_nivel3=2486

Alphabet Inc. (02 de Abril de 2019). *YouTube*. Obtenido de YouTube: https://www.youtube.com/

AppAnnie. (2019). *The State of Mobile 2019.* San Francisco, California, USA: App Annie.

AppAnnie. (23 de Febrero de 2019). *App Annie - The App Analytics and App Data Industry Standard*. Obtenido de App Annie: https://www.appannie.com/en/

Becerra, D. l. (2018). *Universidad del País Vasco.* Obtenido de Inicio - UPV/EHU: http://www.ehu.eus/ojs/index.php/Zer/article/download/17418/15193.

Becerra, M. (26 de 07 de 2011). La inmaculada concepción de los medios latinoamericanos en crisis. *Herramienta*(47), s/d.

Booth, C. (2019). *The Next Web*. Obtenido de Google searches for how to cancel HBO spiked after Game of Thrones' finale: https://thenextweb.com/tech/2019/05/21/google-searches-cancel-hbo-game-of-thrones-finale/

Bravo, M. (2019). *FayerWayer*. Obtenido de Durante el evento D23, se anunció que el servicio de streaming D23 llegaría a América Latina más pronto de lo que se

pensaba inicialmente: https://www.fayerwayer.com/2019/08/disney-plus-llegara-america-latina-2020/

Business Bureau. (2018). *BB Book 2018. Tv Paga - Telcos - OTT.* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Business-Bureau.

Bussiness Bureau. (2018). *Essentials, BB Book.* Ciudad Autónoma de Beunos Aires: Bussines Bureau.

Cablevisión. (30 de Noviembre de 2018). *Internet, Wi Fi, TV*. Obtenido de Cablevisión Fibertel: https://www.cablevisionfibertel.com.ar/

Castellano, K., Bertoni, C., Furfaro, N., & Massa, P. (10 de Diciembre de 2018). La demanda de contenidos de las OTT. (M. Altman, Entrevistador) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina: https://ventana-sur.com/conferencias-2018/.

Centro de Investigaciones Sociales UADE-Voices! (2017). *Estudio Qué consumos culturales prefieren los argentinos.* Buenos Aires: UADE - VOICES.

Cinetren. (2017). *Reporte de Ocupación de Salas 2017* . Ciudad autónoma de Buenos Aires: Cinetren.

Clarín Economía. (5 de Enero de 2020). *El servicio de videos online Netflix llega a la Argentina la próxima semana.* Obtenido de El servicio de videos online Netflix llega a la Argentina la próxima semana - Clarín: https://www.clarin.com/economia/servicio-videos-Netflix-Argentina-proxima_0_B14Qt6hDmg.html

Claro. (31 de Marzo de 2019). *Claro Argentina*. Obtenido de Claro Argentina: https://www.claro.com.ar/personas/

Contenidos Púbicos Sociedad del Estado. (24 de Marzo de 2019). *Contenidos públicos*. Obtenido de Contenidos públicos: http://www.contenidospublicos.gob.ar/

Crettaz, J. (31 de Diciembre de 2016). Las telefonicas darán tv por cable y cablevision. *La Nación*, págs. https://www.lanacion.com.ar/economia/en-2018-las-telefonicas-daran-tv-por-cable-y-cablevision-4g-nid1972009.

Dirección Nacional de Servicios Digitales. (15 de Diciembre de 2018). *Plan Federal de Internet* . Obtenido de Argentina.gob.ar: https://www.argentina.gob.ar/modernizacion/comunicaciones/planfederaldeinternet

DirecTV Argentina. (01 de Diciembre de 2018). *Direc TV Argentina*. Obtenido de Direc TV Argentina: http://www.directv.com.ar/paquetes/abono-mensual/

DIRECTV Latinamerica. (01 de Diciembre de 2018). *DIRECTV® Latin America*. Obtenido de DIRECTV® Latin America: http://www.directvla.com

DirecTV. (2018). *DIRECTV Play | Películas y series online, deportes en vivo | Sitio Oficial.* Obtenido de DIRECTV Play | Películas y series online, deportes en vivo | Sitio Oficial.: https://www.directvplay.com/ar/inicio

El Cronista. (17 de Octubre de 2017). En Argentina, los smart TV se usan cada vez más Smart y menos TV. *El cronista*, pág. s/d.

Elía, C. M., & Schargorodsky, H. (2014). *Economía de la Cultura.* Buenos Aires, Argentina: Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas.

Feria, E. P. (2004). *¿Cuánto vale la cultura? Contribución económica de las industrias protegidas por el derecho de autor en México.* Ciudad de México: CONACULTA Hacia un país de lectores.

Gilardo, H. (2 de mayo de 2019). La AFIP ajusta el cobro del IVA sobre los servicios digitales del exterior. *iProfesional*, pág. s/d. Obtenido de iProfesional.

Grupo Clarín. (30 de Noviembre de 2018). *Inicio*. Obtenido de Grupo Clarín: https://grupoclarin.com

HBO. (18 de Mayo de 2019). *HBO GO*. Obtenido de HBO GO: https://help.hbogola.com/hc/es/articles/360002766071--Cu%C3%A1les-son-los-proveedores-de-TV-Internet-participantes-en-mi-pa%C3%ADs-

Hootsuite, W. A. (2017). *DIGITAL IN 2017: SOUTH AMERICA A STUDY OF INTERNET, SOCIAL MEDIA, AND MOBILE USE THROUGHOUT THE REGION.* Londres: We Are Social and Hootsuite .

Hulu. (11 de Febrero de 2019). *Watch Hulu Original Shows and Movies | Hulu (Free Trial)*. Obtenido de Hulu: https://www.hulu.com/originals

INCAA. (2018). *Está abierto el concurso de desarrollo y producción de series web federales - 2018*. Obtenido de INCAA. Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales. : http://www.incaa.gov.ar/esta-abierto-el-concurso-de-desarrolo-sta-abierto-el-concurso-de-desarrollo-y-produccion-de-series-web-federales-2018

INCAA. (28 de Mayo de 2012). *Resolución Nº 1076/2012.* Obtenido de InfoLEG - Ministerio de Economía y Finanzas Públicas : http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/195000-199999/198398/norma.htm

INCAA. (29 de Noviembre de 2018). *CINE.AR PLAY*. Obtenido de CINE.AR PLAY: http://www.cine.ar/play

INCAA. (29 de Noviembre de 2018). *CINE.AR TV | El canal de televisión del Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales*. Obtenido de CINE.AR TV : http://tv.cine.ar/

INCAA. (5 de Abril de 2013). *981/2013.* Obtenido de http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/210000-214999/210534/norma.htm

INCAA. (Diciembre de 2017). *Anuario INCAA de la Industria Cinematográfica Argentina.* Obtenido de Gerencia de Fiscalización INCAA: http://fiscalizacion.incaa.gov.ar/Anuario_2017.pdf

InfoTechnology. (15 de abril de 2019). *En mayo llega Amazon a la Argentina*. Obtenido de InfoTechnology: https://www.infotechnology.com/online/En-Mayo-llega-Amazon-a-la-Argentina-busca-gente-y-paga-100.000-por-mes-20190415-0001.html

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Accesos a Internet.* Buenos Aires: Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

International Telecommunication Union. (1979). Manual Gestión Nacional del Espectro. Ginebra.

Jaume, J. C. (2009). *Marketing de las artes escénicas. Creación y desarrollo de públicos.* Barcelona: Bissap Consulting SL.

Jenkins, H. (2008). *La cultura de la convergencia de los medios de comunicación.* Barcelona, Cataluña, España: Ediciones Paidós Ibérica, S.A.,.

Ley 26.522. Ley Argentina de Servicios Audiovisuales. (2009). Obtenido de INFOLEG: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/155000-159999/158649/norma.htm

Ley 27.432 Modificación. Ley Nº 25.413 y Nº 23.427. Vigencias. Prórrogas. (2017). *INFOLEG.* Obtenido de INFOLEG: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/305000-309999/305264/norma.htm

Ley 24.377. Ley De Cinematografía . (28 de 09 de 1994). Recuperado el 11 de 11 de 2017, de InfoLeg: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/767/norma.htm

Linares, R. (2019). *Ventanas de explotación.* Obtenido de Produccion Audiovisual Cine. Universidad Rey Juan Carlos: https://www.slideshare.net/rafalinares/produccion-audiovisual-cine-tema-5-ventanas-de-explotacin-actualizado-201920

Maccari, B., & Shargorodsky, H. (2014). *Economía Creativa. Ponencias Casos y Debates.* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.

Magnani, E. (2014). Películas, series y documentales... todo en líne. *Educ.ar*. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina. Obtenido de https://www.educ.ar/noticias/121629/peliculas-series-y-documentales-todo-en-linea

Marino, S. (2017). *Politicas de comunicación del sector audiovisual: modelos divergentes, resultados equivalentes La televisión por cable y el cine en la Argentina (1989-2007).* Bernal, Buenos Aires, Argentina: Publicaciones Ciencias Sociales.

Massa, P. (25 de Febrero de 2019). Producción de Contenidos y Espectáculos Marketing y Programación. (L. J. Graffigna, Entrevistador)

Massare, B., & Pautasio, L. (2015). Argentina digital en detalle: Qué cambios plantea la Nueva Ley de Cinematografía. *Information Technology*(210), s/d.

Memelsdorff, J. F., & Barrenechea, A. (2015). *Aspectos legales del periodismo, la obra audiovisual y el documental periodístico.* Buenos Aires, Saenz Peña, Argentina: EDUNTREF.

Ministerio de Hacienda. (2018). *Informes Técnicos vol. 2 no 171.* Ciudad Autónoma de Buenos Aires: INDEC.

Movistar. (30 de Noviembre de 2018). *Movistar*. Obtenido de Movistar: https://ayuda.movistar.com.ar/pregunta/que-es-movistar-tv.html

Netflix. (9 de agosto de 2019). *this is netflix*. Obtenido de Netflix Argentina: https://www.netflix.com/ar

Nielsen . (2016). *Report Video On Demand.* Buenos Aires. Obtenido de Nielsen: https://www.nielsen.com/uk/en/insights/report/2016/video-on-demand/

OAVA. INCAA. (2018). *nforme Anual 2018*. Obtenido de INCAA: http://www.incaa.gov.ar/observatorio-audiovisual-oava

Oferta de servicios. (06 de Octubre de 2018). *Cablevisión Flow.* Obtenido de Cablevisión Flow: https://cablevisionflow.com.ar/

Ojer, T., & Capapé, E. (2012). Nuevos Modelos de negocio en la distribución de contenidos audiovisuales: el caso de Netlix. *Revista Comunicación, 1*(10), 187-200.

Orcan Intelligence. (2018 de Junio de 18). *How Netflix Uses Big Data*. Obtenido de The Startup-Medium: https://medium.com/swlh/how-netflix-uses-big-data-20b5419c1edf

Pereyra Lucero, L. (20 de Enero de 2020). ÁREA DE CONTENIDOS FLOW. (J. Graffigna, Entrevistador)

Presidencia de la Nación. (24 de Marzo de 2019). *Contenidos Públicos Digitales*. Obtenido de Contenidos Públicos Digitales: http://www.bacua.gob.ar/

Qubit.tv. (30 de Junio de 2019). *Qubit.tv* . Obtenido de Qubit.tv - Ver películas online en HD sin cortes: https://www.qubit.tv/inicio/

Ramachandran, N. (24 de Julio de 2019). *Netflix Sets Low-Cost India Subscription Plan*. Obtenido de Variety: https://variety.com/2019/digital/asia/netflix-sets-low-cost-india-subscription-plan-1203277739/

Régimen General de Fomento. (2017). *INFOLEG.* Obtenido de INFOLEG: http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/270000-274999/270471/norma.htm

Rey, G. (2009). *Industrias culturales, creatividad y desarrollo.* Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. Dirección de Relaciones Culturales y Cien- tíficas.

Sachs, G. (30 de Noviembre de 2018). *Goldman Sachs*. Obtenido de Goldman Sachs: https://www.goldmansachs.com/

Sánchez, J. M. (2016). Big Data: Algoritmos, tecnología y aplicaciones. *Jornadas de Análisis de Datos Masivos en Empresa.* Granada: Universitat de les Illes Balears.

SINCA. (2017). *Encuesta Nacional de Consumos Culturales.* Ministerio de Cultua. Ciudad autónoma de Buenos Aires: Sistema de Información Cultural de la Argentina.

Siri, L. (Enero/Junio de 2016). El rol de Netfilx en el ecosistema de medios y telecomunicaciones: ¿ El fin de la televisión y el cine? *Hipertextos, 4*(5), 47-109.

Sistema Federal de Medios y Contenidos Públicos. Presidencia de la Nación. (24 de Marzo de 2019). *CONTAR*. Obtenido de Contar | El contenido es tuyo: https://www.cont.ar/

Subgerencia de Fiscalización. INCAA. (13 de Marzo de 2019). *Subgerencia de Fiscalización - INCAA.* Obtenido de Series Históricas: http://fiscalizacion.incaa.gov.ar/index_estadisticas.php

TeleCentro S.A. (01 de Diciembre de 2018). *TeleCentro*. Obtenido de TeleCentro: https://telecentro.com.ar/

Telefónica, G. (30 de Noviembre de 2018). *Telefónica* . Obtenido de Telefónica | Acerca de Telefónica | Magnitudes: http://www.telefonica.com.ar/corporativo/acercadetelefonica/ar/about_telefonica/html/grupos/grupo_telefonica.shtml

The Competitive Inteligence Unit. (16 de Enero de 2020). *The CIU*. Obtenido de The CIU: https://www.theciu.com/the-ciu

The Competitive Intelligence Unit. (29 de Enero de 2018). *TV DE PAGA EN MÉXICO CONDICIONES DE PRECIOS, CALIDAD Y SATISFACCIÓN DEL CONSUMIDOR.* Obtenido de TV de paga en México: condiciones de precios, calidad y satisfacción del consumidor — The CIU: https://www.theciu.com/documentos-de-analisis/2018/1/29/tv-de-paga-en-mxico-condiciones-de-precios-calidad-y-satisfaccin-del-consumidor

Thompson, D. (03 de Mayo de 2018). The Amazon of Entertainment. (S. Galloway, Entrevistador)

TotalMedios. (8 de Mayo de 2017). *TotalMedios*. Obtenido de SE VIENE "CINE TERAPIA", LA PRIMERA PRODUCCIÓN ORIGINAL DE QUBIT.TV: https://www.totalmedios.com/nota/31555/se-viene-cine-terapia-la-primera-produccion-original-de-qubittv

Tryron, C. (2013). *On demand cultures Digital delivery and the future of movies.* London: Rutgers University Press.

Universidad Internacional de Valencia. (2016). *Grados y Másters Online | VIU.* Obtenido de Algoritmos, programación y sus aspectos principales | VIU: https://www.universidadviu.es/algoritmos-programacion-aspectos-principales/

Vitkova, K., & Sunyer, V. (2015). Video on demand in emerging markets. *Video on demand in emerging markets | Delta Partners Group*.

Wayne, M. L. (2017). Netflix, Amazon, and branded television content in subscription video on-demand portals. *Media, Culture & Society, 40*(5), 725-741.