La convergencia entre telecomunicaciones y televisión

POR **ROBERTO PORRAS**

Los movimientos registrados en los últimos meses evidencian que las compañías de telecomunicaciones ('telcos') están reforzando su posición en el mercado de la televisión de pago. De hecho, la opinión más extendida entre los analistas es que estamos en los inicios de lo que será una convergencia entre ambos sectores.

No es que las 'telcos' no tengan ya servicios de este tipo, que de forma general se han ido lanzando desde el año 2000 acompañando a los primeros despliegues de redes de Banda Ancha en el hogar, como ADSL o cable. Lo que cambia ahora es que han decidido utilizar la televisión como dinamizadora de su negocio tradicional de comunicaciones, capitalizando el despliegue que están haciendo en redes de 'ultra Banda Ancha' (fibra óptica y 4G).

Las evidencias

No me iré muy lejos. 2012: en el Reino Unido, British Telecom, operador de referencia de los hogares británicos, da un vuelco a su situación en el mercado de la televisión de pago -donde era un actor secundario- y adquiere por 3.000 millones de libras una parte de los derechos de emisión de la Premier League inglesa (38 partidos al año, durante tres temporadas). A los pocos meses, a finales de 2013, animado por la tracción comercial que está obteniendo tras su apuesta inicial por el fútbol, BT compra también la totalidad de los partidos de las competiciones europeas de clubes (UEFA Champions League y Europa League), asumiendo un desembolso esta vez de 2.700 millones de libras (por tres temporadas a partir de 2015). Esta cifra representa más del doble de lo que venían pagando Sky e ITV, las plataformas que hasta entonces compartían esos derechos.

En mayo de 2014 en Estados Unidos, AT&T, la segunda 'telco' del mercado, protagoniza la 'operación del año' al adquirir Direct TV, líder en televisión por satélite, pagando 48.500 millones de dólares. La compra coge por sorpresa a los analistas, que enseguida pasan a respaldarla con entusiasmo, dado que permite a AT&T impulsar su precario negocio de vídeo, que cuenta con importantes limitaciones de alcance (presente en solo 22 de los 50 Estados) y de volumen de clientes (apenas 5,7 millones en todo el país). Con la adquisición de Direct TV consigue cobertura nacional y se suma 20,3 millones de abonados, obteniendo de paso importantes contenidos en exclusiva, como el partido del domingo de la NFL en horario de

Fundación Telefónica
Telefónica

máxima audiencia.

A menor escala, en nuestro país, la operación de compra de Canal+ por parte de Telefónica anunciada en el mes de junio, parece ir en una línea similar a la de AT&T: ampliar clientes, aumentar cobertura y acceder a contenidos relevantes. La suma de usuarios de ambas compañías (las número uno y dos del mercado de televisión de pago), asciende a 2,8 millones, aproximadamente el 60 por ciento del mercado español.

Las razones

Potenciar la nueva experiencia de televisión

Las plataformas de televisión de pago actuales ofrecen a sus clientes opciones adicionales de disfrutar del servicio que complementan la forma 'tradicional'. Ya no se trata solo de elegir entre lo que las distintas cadenas emiten en ese momento, conforme a la programación que han fijado. Ahora el cliente puede también:
– Acceder a un videoclub y alquilar una película, una serie o un concierto (por ejemplo).
– Ver programas ya emitidos por las cadenas en el momento que prefiera, bien porque han sido grabados automáticamente por la plataforma (funcionalidad denominada catch up) o porque el cliente haya programado su grabación previamente, mediante un servicio conocido como PVR (*Personal Video Recorder*).
– Disfrutar de cualquiera de los contenidos anteriores (canales lineales, videoclub y programas emitidos) no solo desde el televisor principal, sino también en una tablet, consola de juegos, PC o *smartphone*, ya sea en el propio hogar o en movilidad.

Esta nueva experiencia otorga al individuo la capacidad de elegir qué ver en cada momento y está más adaptada a los hábitos de vida actuales: menos tiempo libre, distintas preferencias dentro de un hogar o existencia de dispositivos alternativos (en su último informe a accionistas, Swisscom, operadora suiza con oferta completa de televisión y comunicaciones, declaró que el 80 por ciento de sus clientes ya utilizaban regularmente el servicio PVR).

Completando la ecuación, cada vez es más frecuente que los contenidos 'bajo demanda' (videoclub y programas ya emitidos) estén almacenados en servidores centrales (en la 'nube') y no en equipos dentro del hogar del usuario, lo cual permite que la experiencia completa de ver la televisión que señalábamos se pueda realizar no solo desde el televisor principal en el hogar, sino desde cualquier dispositivo y en cualquier lugar con solo disponer de una conexión a Internet de alta velocidad. Ni más ni menos, como las que despliegan y venden las 'telcos'.

Desarrollar su negocio actual y futuro

La televisión es el servicio de entretenimiento favorito de los usuarios. En España, por ejemplo, la media diaria de consumo excede las cuatro horas al día por usuario.

Las 'telcos' eligen sumar este servicio, con amplia aceptación, a su oferta convergente de comunicaciones (teléfono, móvil e Internet), porque de esta forma aumentan el valor de su

Fundación Telefónica
Telefónica

propuesta al cliente (conveniencia: un servicio más en factura) y, sobre todo, porque modifican la deriva competitiva de su negocio tradicional basada en precios sobre productos que resultan homogéneos para los usuarios. De esta forma, gracias a los atributos del servicio de televisión generan heterogeneidad en su oferta convergente, alrededor de nuevos conceptos como: selección de canales, horas de grabación y sobre todo, contenidos en exclusiva, reduciendo la tensión en precios que padecen en el negocio de comunicaciones. Y utilizando, claro, el nuevo servicio como un nuevo argumento de captación de clientes.

La incorporación de la televisión a su portafolio, además, les brinda una nueva coartada de venta sobre su amplia base de clientes. Se le abren a las 'telcos' nuevas opciones de generación de ingresos por suscriptor, al tiempo que refuerzan la vinculación con su planta reduciendo las bajas en el servicio. Los fenómenos combinados de nuevos usuarios en ofertas convergentes que incluyen televisión, mayores ingresos y menor tasa de abandono de su parque actual, generan un nuevo camino de crecimiento saludable en un mercado tan competitivo como el de las comunicaciones.

Un excelente ejemplo de los efectos de mejora de capacidad de captación y retención de clientes lo constituye la evolución experimentada por BT desde la adquisición en 2012 de los derechos de la Premier League, ya comentado. En el ejercicio posterior BT incrementó su planta de televisión de pago en 193.000 clientes, frente a los 87.000 que había registrado el año anterior. Y también tuvo efecto en la de clientes de Banda Ancha, que aumentó en 165.000, frente a los 143.000 clientes del ejercicio previo. Si nos quedamos solo con el efecto sobre su negocio tradicional, a través del atractivo de su nueva oferta de televisión consiguió un incremento interanual de suscriptores del 15 por ciento; tasa muy relevante, teniendo en cuenta que el mercado de la Banda Ancha está en fase de madurez.

Por último, señalar que toda la actividad comercial mencionada que permite a las 'telcos' entrar en este nuevo negocio se produce en el mismo momento en que estas compañías están invirtiendo en el despliegue de la nueva generación de redes de alta velocidad, bien sea fibra óptica, para hogar ó 4G en entorno de movilidad. Disponer de servicios de vídeo que 'ocupen' las nuevas redes desplegadas les permite monetizar dicho tráfico y aumentar la rentabilidad de tan costosa inversión.

El reto (y la oportunidad)

Pero las 'telcos' tienen que hacer un esfuerzo importantísimo, porque al convertir la televisión en el eje fundamental de su oferta convergente se transforma la naturaleza misma de su negocio y la de la relación con sus clientes.

Una compañía de vídeo es, ante todo, una compañía de entretenimiento; y su cliente no es un suscriptor, sino un espectador. Por tanto, la relación que se establece entre ambos es distinta a la que tienen las 'telcos' con sus abonados: en alcance (más próxima, sobre gustos de cliente y contenidos adecuados) y también en el fondo (emocional, alrededor de los programas y los eventos que le hacen disfrutar).

Una compañía de entretenimiento tiene un indicador clave de negocio que son las audiencias y

Fundación Telefónica
Telefónica

está permanentemente atenta a lo que a través de ellas ‘le dicen’ sus clientes. La audiencia es la materia prima con la que decide qué programas adquiere o produce, de forma que sean interesantes, novedosos y sorprendentes a sus espectadores. También las funcionalidades que permitan sacar mayor partido a dichos contenidos. La oferta de este binomio de contenidos y servicios está en permanente movimiento, como también lo hace la programación de la televisión que, de hecho, cambia diariamente. De la misma forma, la ‘telco’ ha de mantener y renovar cada día el interés del cliente (espectador) por su servicio.

Y estos nuevos principios transforman la forma en que las ‘telcos’ operan su negocio, asumiendo nuevos procesos y funciones relacionados con la adquisición y producción de contenidos, pero, sobre todo, cómo se presentan estas compañías en el mercado. Su comunicación debe hacerse más emocional (alrededor de lo que conmueve al espectador), quitando protagonismo a las funcionalidades de la oferta (megas, céntimo por minuto, tarifa plana, etc.).

El reto que hemos identificado es muy exigente para un operador, ya que hablamos de empresas con una identidad muy asentada y una fuerte cultura de compañía que atempera cambios radicales. Pero también constituye una ‘oportunidad única’, que lamentará desaprovechar: le permite pasar a un marco de relación con sus espectadores más cómplice y cercano que el que mantiene en la actualidad con sus suscriptores.

Fundación Telefónica
Telefónica