

**ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN
APLICADAS A LA PROMOCIÓN DE
PRODUCTOS AUDIOVISUALES.**

EL CASO DE NETFLIX EN TWITTER

Trabajo de Fin de Grado
Publicidad y Relaciones Públicas
Tutora: Marina Ramos Serrano



Autor: Javier del Pino Silva

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN APLICADAS A LA PROMOCIÓN DE PRODUCTOS AUDIOVISUALES. EL CASO DE NETFLIX EN TWITTER.

Trabajo Final de Grado 2016-2017

Publicidad y Relaciones Públicas

Realizado por: Javier del Pino Silva



Dirigido por: Dra. Marina Ramos Serrano



ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN APLICADAS A LA PROMOCIÓN DE PRODUCTOS AUDIOVISUALES. EL CASO DE NETFLIX EN TWITTER.

1. Introducción y justificación del tema	3
2. El papel de Internet y las redes sociales en el cambio de modelo tradicional de televisión	7
3. El nacimiento de las plataformas de vídeo bajo demanda	13
3.1. NETFLIX	15
3.2. Historia de la compañía Netflix	
Los primeros pasos	16
El actual modelo de negocio de NETFLIX: el vídeo bajo demanda	18
Expansión internacional y su llegada a España	21
3.3. La producción propia de contenido en el catálogo de Netflix	24
4. Marketing en la industria cinematográfica	27
4.1. <i>Marketing</i> mix de un producto audiovisual	29
4.2. Fases de promoción de un producto audiovisual en la industria cinematográfica.....	30
4.2.1. Fase de preparación	30
4.2.2. Fase de lanzamiento.....	31
4.2.3. Fase de recuerdo	32
4.3. Herramientas de comunicación aplicadas a contenidos audiovisuales	33
a) Tráiler y <i>Teaser</i>	33
b) Créditos, GIF, memes.....	35
c) Anuncio	35
d) <i>Making of</i> y <i>Behind The Scenes</i>	35
e) Cartelería	36
f) Banda Sonora original.....	36
g) Juegos	38
h) Herramientas digitales: las redes sociales	39
i) Prestreno y <i>premier</i>	40
j) Noticias en medios	40

5. Comunicación de la marca Netflix	41
5.1. Estrategias de comunicación de Netflix	46
6. Objetivos de la investigación	47
7. Metodología	48
8. Resultados	53
8.1. Frecuencia de publicación en Twitter	53
8.2. Objetivos de comunicación de los tweets de Netflix	55
8.3. Promoción de productos originales frente a los títulos de producción externa a Netflix.....	59
8.4. Promoción de series frente a la promoción de películas	61
8.5. Herramientas de comunicación en la promoción de contenido audiovisual de Netflix	63
8.6. Publicaciones que han generado mayor grado de <i>engagement</i>	67
9. Discusión y conclusiones	70
10. Bibliografía	73

1. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

El modelo tradicional de televisión ha ido cambiando de manera paulatina en los últimos tiempos. Inmersos en el siglo XXI podemos afirmar que Internet y las redes sociales han cambiado nuestras vidas en numerosos aspectos, y entre ellos, la forma en que consumimos productos audiovisuales tal y como era concebida hace tan solo una década (Francés, Gavalda Roca, Llorca Abad, & Peris Blanes, 2014). Atrás queda la posición hegemónica de los grandes estudios de Hollywood que han ocupado la cúspide de poder en el negocio mediático, especialmente, gracias al control de su contenido (Izquierdo-Castillo, 2015). La democratización del audiovisual y los grandes cambios en la distribución de contenidos han permitido la aparición del *streaming* y de plataformas de vídeo bajo demanda, y estos han conseguido cambiar las pautas de consumo conocidas.

Negroponte (1995) ya teorizaba en el siglo pasado sobre una futura sustitución progresiva del *prime time* televisivo hacia el *my time*, haciendo referencia al servicio de *video on demand* (VOD). En "*Being Digital*" hacía alusión a una posible televisión a la carta a la que el usuario pudiese acceder en cualquier momento y desde cualquier lugar. Este autor predijo hace más dos décadas un futuro digital y multicanal de infinitas posibilidades para el nuevo espectador. Hoy (2017) ya vivimos esta realidad.

Actualmente, el público consume cada vez más contenido audiovisual de forma *online*. De acuerdo al Marco General de los Medios en España el consumo de Internet no deja de crecer, siendo ya un 77'3% de españoles los que utilizan Internet en 2016, con un crecimiento de 3'2% respecto al año anterior (2015) y una diferencia del 8% con respecto al año previo (2014). Es un medio en constante expansión (AIMC, 2016) que hoy convive con la tradicional televisión en los hogares de los espectadores.

Más concretamente, la demanda de contenido *online* es más acusada en los jóvenes. Según un estudio llevado a cabo por la empresa estadounidense DEFY Media, la juventud dedica 20,9 horas semanales a esta actividad, frente a las 8,2 horas que pasan frente al televisor (DEFY Media, 2016). Este consumo audiovisual considera dos tipos:

- Consumo de vídeos *online* de acceso gratuito (a los que dedican 12,1 horas semanales, incluyendo plataformas como Youtube)
- Plataformas de pago bajo suscripción (dedicando 8,8 horas semanales en portales como Netflix).

Son muchos internautas los que entienden las ventajas de una televisión a la carta con la que evitar las largas esperas semana tras semana hasta completar el visionado de una serie, las pausas publicitarias de las cadenas privadas, y los que prefieren la comodidad de otros dispositivos más allá de la televisión. Por consiguiente, no resulta complicado vislumbrar un futuro en el que la imagen tradicional de una familia sentada ante el televisor se diluye a medida que surgen nuevas formas de ver contenido audiovisual.

Pero este nuevo consumo televisivo no solo está presentándose en Estados Unidos. Según un estudio de la consultora Nielsen, el 47% de los encuestados españoles consumen vídeo bajo demanda, entre los cuales un 25% lo hace diariamente. El principal contenido audiovisual *on demand* corresponde a películas, seguido por las series y programas de televisión. Según este mismo estudio, entre los dispositivos más

habituales para el visionado los encuestados utilizan el ordenador (82%), el móvil (50%), tableta (40%) y la *smart TV* (38%) (Nielsen, 2016).

Gracias a los avances tecnológicos, en el panorama actual se premia la inmediatez e individualización en el consumo de productos audiovisuales. Las posibilidades de acceso a estos contenidos se han multiplicado en los últimos años y esto otorga al espectador una libertad que antes era impensable. En este nuevo escenario que se plantea, el éxito de modelos de negocio como las plataformas de contenidos audiovisuales bajo demanda resulta clave para entender los recientes cambios. Expertos y teóricos empiezan a ver en Netflix y su servicio de *streaming* el poder suficiente para reescribir el presente y el futuro audiovisual (del Pino & Aguado, 2012).

Netflix se está convirtiendo en la proveedora oficial de series y películas alrededor de todo el mundo gracias a su tremenda expansión internacional. Netflix comenzó su estrategia de internacionalización en 2010, con su entrada en Canadá, y hoy (2017) ya está presente en más de 190 países. Su éxito es innegable: en 2016 ha conseguido crecer un 35% respecto al año anterior, ingresando 8.830 millones de dólares. El beneficio de la empresa en 2016 fue de 186,6 millones de dólares, un 52% más que en el curso anterior. Fue en el último trimestre de este mismo año en el que consiguió su mayor subida en la historia en suscripciones: 7,1 millones de suscriptores se sumaron a disfrutar de los servicios de Netflix. El gigante empresarial consiguió alcanzar así los 93'8 millones de suscriptores al finalizar 2016 (Netflix, 2017).

En consecuencia, otras grandes empresas están aprovechando la rentabilidad de este modelo de negocio como ocurre con Movistar Series en España, y otros servicios también populares como Wuaki.tv o Filmin. Estas corporaciones ven la idea de Netflix como una oportunidad que evade la problemática de concesión de licencias audiovisuales, creando así una nueva alternativa adaptada a la legalidad (del Río Delgado, 2015). Aunque no solo han surgido nuevas empresas en este sector, sino que también una de las cadenas por cable más exitosas de Estados Unidos ha decidido sumarse a este modelo de negocio. En 2015 Home Box Office lanzó su plataforma HBO Now, ofreciendo en *streaming* su amplio catálogo de series a los internautas. Tal ha sido el crecimiento de Netflix en cuanto a su producción exclusiva que ha llegado a declarar que la HBO es su principal competidora en el mercado. En palabras de Ted Sarandos, encargado de la adquisición de contenidos para Netflix: "*The goal is to become HBO faster than HBO can become us*", posicionando a la compañía con estas declaraciones del año 2013 ante la cadena líder por cable estadounidense.

En efecto, Netflix ha evolucionado enormemente desde su nacimiento en 1997 como servicio de envío a domicilio de películas y series en formato físico, es decir, un videoclub *online*. En la actualidad se ha convertido en un gigante empresarial dedicado a la distribución a través de Internet de películas, series, documentales, cortometrajes o miniseries cedidos por productoras, televisiones y grupos empresariales. Si por algo destaca el servicio de Netflix es por poner a disposición de los usuarios temporadas completas de sus series en un mismo día de lanzamiento. Esto ha dado lugar a un cambio considerable en el consumo televisivo y ha puesto de moda un nuevo concepto: el *binge watching*, un fenómeno cultural de carácter global que podemos entender como "maratones" o "atracones" de series (Netflix Media Center, 2013).

Desde 2013 no solo ofrece un amplio catálogo de series y películas a un solo clic, sino que además se ha embarcado en la producción propia, ofreciendo productos audiovisuales exclusivos. Netflix declaró que destinaría en 2017 6.000 millones de

dólares en producción propia de contenido audiovisual para su plataforma, una cifra remarcable frente a los 1.000 millones que dedicó el año previo (Netflix, 2017). Algunas de las series que han conseguido gran aceptación entre la crítica y el público como "House of Cards", "Orange Is The New Black", "Stranger Things", "The Crown" o "Narcos" sólo pueden ser vistas a través de la plataforma de Netflix por sus suscriptores. En nuestro país, "7 horas" (2016) fue el primer filme producido en exclusiva por Netflix, y también se han adentrado en la producción de una ficción televisiva bajo el título "Las chicas del cable" (2017).

Con todos estos cambios, ha adquirido una especial importancia la promoción de productos audiovisuales utilizando todo tipo de estrategias de *marketing* aplicadas a las series y al cine. Estos productos son igualmente considerados susceptibles de ser vendidos, comprados o consumidos, y contarán con el uso de estrategias y tácticas publicitarias para conseguir aumentar las cuotas de audiencia o el número de suscriptores, en el caso especial de Netflix (Jiménez Marín & Elías Zambrano, 2014).

Las campañas publicitarias suponen un soporte fundamental para el éxito de un producto audiovisual. El modelo televisivo está cambiando, y el éxito de portales como Netflix demuestra que es necesario que las estrategias de comunicación evolucionen también y se adapten a la nueva realidad. Estas transformaciones en la industria audiovisual se deben entender a diferentes niveles. Por un lado, a nivel tecnológico con la creación de nuevos medios de comunicación y la modificación de los existentes, gracias, en parte, a un proceso de digitalización de contenidos. Por otro lado, a nivel psicológico y social debemos considerar un rol cada vez más activo por parte de los espectadores con los productos culturales. Se habla de un usuario que no se limita a disfrutar de la sociedad de consumo, sino que aporta sus propios valores y propuestas, para que a su vez otros puedan participar de su modelo de vida. Este *prosumidor*, así es como se le ha denominado, hace referencia a una nueva tipología de consumidor que se aleja de la actitud conformista del cliente tradicional (Ramos, Lozano, & Hernández-Santaolalla, 2012).

Este rol de *prosumidor* entre los espectadores ha venido ligado a la comunicación 2.0 y las redes sociales que han potenciado el fenómeno fan en los últimos años. Seguidores de series y películas en puntos del planeta completamente opuestos están hoy en día conectados, compartiendo sus intereses, generando debate y teorías, creando contenido... Esto es algo que Netflix ha sabido aprovechar con su comunicación como marca, estableciendo un diálogo constante con sus seguidores. La plataforma de vídeo bajo demanda está utilizando todas las armas que brinda una herramienta tan potente como Internet, por ejemplo, el *big data*. Tal y como recogen Pintado Blanco y Sánchez Herrera (2012, p.396):

Utilizando las herramientas de personalización que les permite la aplicación, Netflix puede crear un tráiler de una nueva serie a medida para cada tipo de cliente, a diferencia de las promociones habituales en televisión donde dos o tres versiones han de encajar en la audiencia general. Por ejemplo, "House of Cards" fue promocionada con 10 trailers diferentes que se emitían en los equipos de sus clientes en función de su consumo: más Kevin Spacey si veían sus películas, más Robin Wright si eran fan de "La princesa prometida", y si veían películas femeninas, el toque David Fincher si vas más allá de ser aficionado a caras conocidas, etc. Con esta estrategia se duplica la tasa de éxito: la de las series de televisión tradicional está en el 35% mientras que la de Netflix alcanza el 70%.

En definitiva, Netflix está explotando creativamente el medio en el que se ubica y, al mismo tiempo, su creatividad también se está viendo reflejada en las estrategias comunicativas de la empresa. Con el objetivo de dar a conocer su catálogo y su productos estrellas —sus producciones exclusivas—, la marca está consiguiendo trascendencia y viralidad con el contenido creado en redes sociales, creando una potente marca con numerosos seguidores. Solo en su página de Facebook cuentan con más de 38 millones de *likes*, en su cuenta de Twitter original (@NetflixUS) el número de seguidores asciende a 3,59 millones, mientras que en Instagram la cifra supera los 4,5 millones de *followers*¹.

Por todo ello, nos resulta de especial interés analizar las claves de su éxito a la vista de que la compañía está cosechando grandes resultados. La investigación que se llevará a cabo en este trabajo se centrará en estudiar las herramientas y estrategias de comunicación que emplea la marca Netflix en España en su cuenta de Twitter, con el objetivo de analizar especialmente su uso en la promoción de contenido audiovisual.

Antes de adentrarnos en la investigación, los capítulos de este trabajo presentarán:

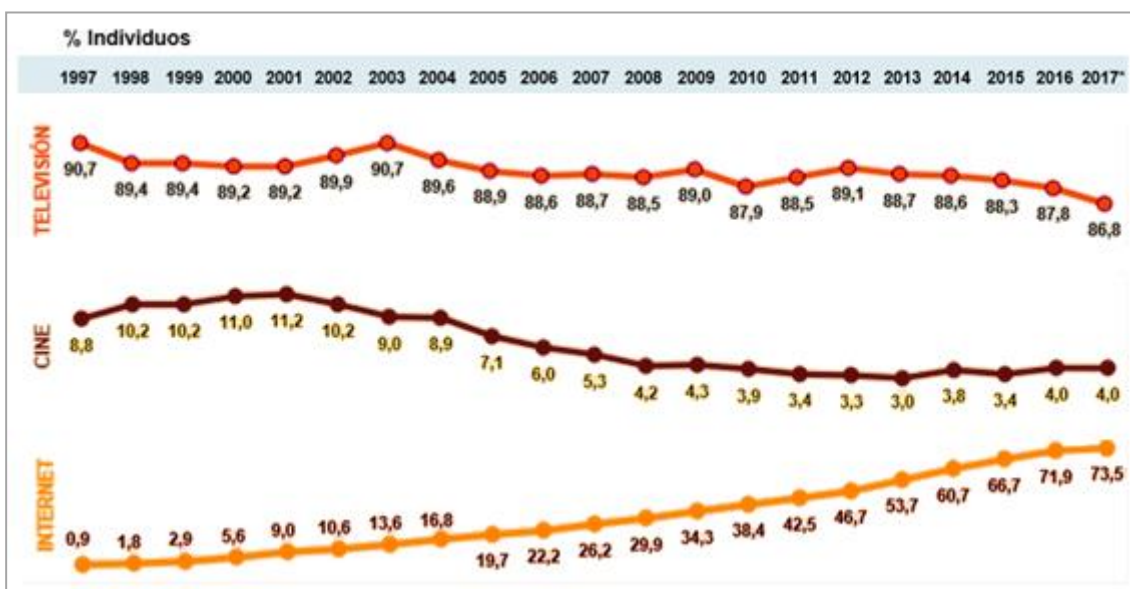
- El cambio del modelo tradicional de televisión tras la aparición de Internet.
- El nacimiento de novedosos modelos de negocio en este nuevo escenario, en concreto, de las plataformas de vídeo bajo demanda. En este capítulo nos adentraremos en un análisis sobre la plataforma líder: Netflix.
- El uso del *marketing* en la industria cinematográfica. En este capítulo analizaremos las fases de promoción de un producto audiovisual, así como las herramientas de comunicación utilizadas en este sector.
- La trayectoria de la marca Netflix en su comunicación como marca.

¹ Consultado el 1 de septiembre de 2017.

2. EL PAPEL DE INTERNET Y LAS REDES SOCIALES EN EL CAMBIO DE MODELO TRADICIONAL DE TELEVISIÓN

Nuestro entorno digital y tecnológico ha sufrido una evolución sin precedentes en los últimos años. Más concretamente, la llegada de Internet a nuestras vidas ha venido acompañada de cambios sociales de gran importancia, así como de la adopción de nuevas pautas de consumo y de nuevos hábitos y comportamientos entre sus usuarios. En este capítulo, analizaremos las consecuencias que han traído la irrupción y rápida expansión de Internet al consumo de contenido audiovisual, y describiremos cómo la convivencia de este medio con la televisión ha revolucionado el modelo tradicional.

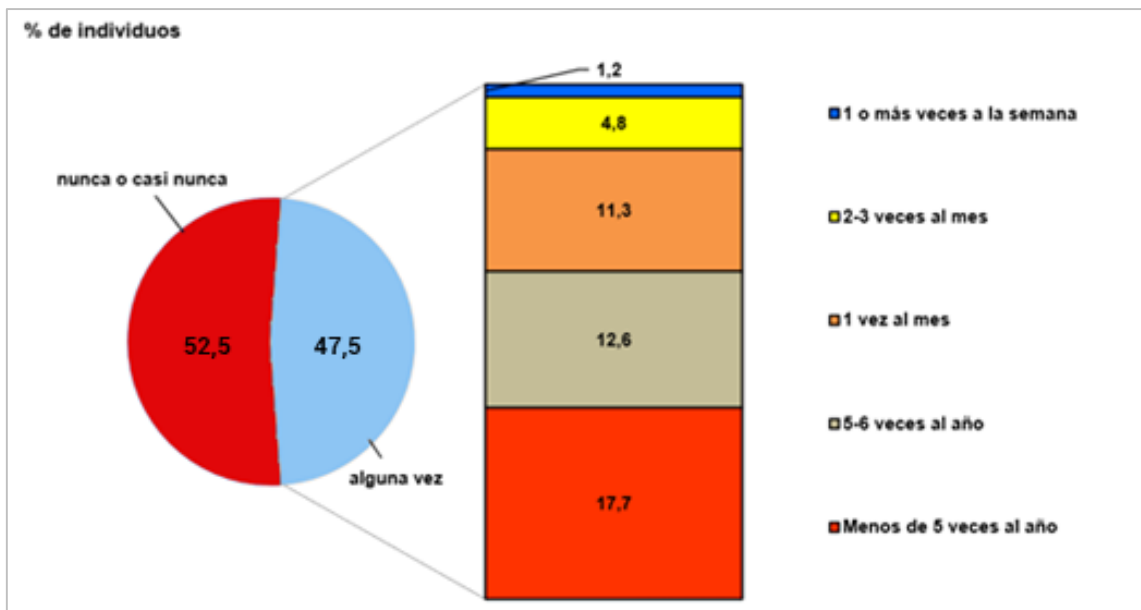
Según los últimos datos ofrecidos por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC)² en su Estudio General de Medios (EGM), la tasa de penetración de Internet en España es del 73'5%, considerando el acceso al medio de usuarios por día. La evolución del número de internautas no ha dejado de crecer, mientras que medios como la televisión y el cine perdían usuarios de forma constante (AIMC, 2017):



Gráfica 1. Evolución de la penetración por medios en España: TV, Cine, Internet.
Período: 1997-2017.
Fuente: AIMC (2017)

Este mismo estudio revela que más de la mitad de los entrevistados por la AIMC “nunca o casi nunca” asisten al cine, y del 47'5% que admite asistir “alguna vez” tan solo un 6% de toda la muestra tomada asiste más de una vez al mes. Resulta inevitable establecer cierta relación entre el ascenso de un medio como Internet, que permite acceder a contenido audiovisual de manera inmediata, sencilla e incluso —en algunos casos— gratuita, y la caída del sistema tradicional de cine, así como el decrecimiento del medio líder por excelencia, la televisión.

² El estudio consultado de la AIMC corresponde al período entre Abril 2016 y Marzo 2017. La investigación consideró un universo de 39.783.000 individuos, entre los que se tomó una muestra anual de 31.578, los cuales fueron entrevistados “face to face” para recopilar los datos ofrecidos.



Gráfica 2. Hábito de asistencia al cine
Fuente: AIMC (2017)

En efecto, resulta complicado concebir hoy en día la vida sin Internet. El informe "La sociedad de la información en España" llevado a cabo por la Fundación Telefónica (2016, p. 73) arroja luz sobre cómo este medio está presente en nuestra vida diaria y su crecimiento en los últimos años:

Ocho de cada diez españoles entre los dieciséis y los setenta y cuatro años ha usado Internet en los últimos tres meses durante el año 2016. Concretamente, el 80,6% de los españoles de ese segmento de edad es usuario de Internet, 1,9 puntos porcentuales más que en el año 2015.

De los más de 27,7 millones de usuarios de Internet en los que se traducen estas cifras, el 95% es usuario frecuente, es decir, esos internautas acceden al menos a Internet una vez a la semana. Esto supone un 76,5% de la población total, 1,8 puntos más que en 2015.

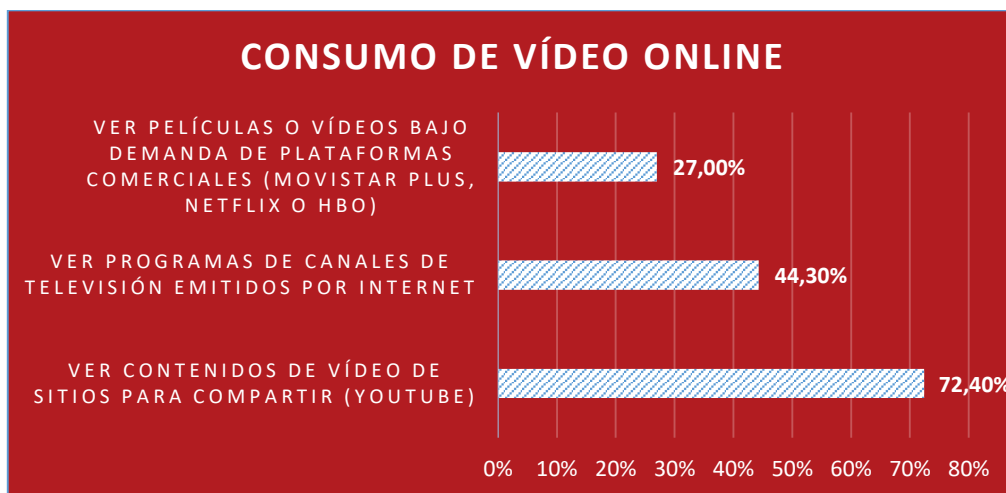
Continúa aumentando también [...] el número de usuarios intensivos, aquellos que acceden diariamente, que suponen ya el 82,9% de los usuarios de Internet, 1,2 puntos porcentuales más que en el año 2015. En España hay, por lo tanto, 23 millones de usuarios intensivos de Internet, casi 800.000 personas más que en 2015.

Según este estudio, por primera vez en la historia, más de la mitad de los hogares del mundo (52,3%) están ya conectados a Internet. Más concretamente, si nos centramos en los países desarrollados, son 8 de cada 10 hogares los que cuentan con conexión a Internet (Fundación Telefónica, 2016).

En cuanto al consumo de contenido audiovisual a través de este medio, "La sociedad de la información en España" revela que la actividad preferida por los jóvenes de edades comprendidas entre los 16 y los 24 años es, precisamente, ver vídeos en plataformas como Youtube (92,5% de los encuestados), seguido de cerca por la participación en redes sociales (un 91,1%). Pero esta no solo es la actividad más recurrente entre los más jóvenes, el 72,4% del total de internautas españoles ha declarado ver películas o

vídeos a través de Internet en 2016, mientras que el año anterior el porcentaje era de 58,6% (Fundación Telefónica, 2016). Por último, el estudio (2016, p. 75) revela:

El resto de formas de consumo de contenido audiovisual es inferior, pero también muy relevante. Así, el 55,3% de los usuarios de Internet escucha música, el 44,3% ve programas de canales de televisión emitidos por Internet (en directo o en diferido) y el 27% ve películas o vídeos bajo demanda de plataformas comerciales como Movistar Plus, Netflix o HBO.



Gráfica 3. Consumo de vídeo online en España

Fuente: Elaboración propia a partir de Fundación Telefónica (2016)

En definitiva, este estudio hace evidente que las pautas de consumo audiovisual han evolucionado y que Internet ha revolucionado nuestras vidas. Concretamente, Manuel Cristóbal (2012, p. 207-208) identifica dos grandes revoluciones tecnológicas que han desembocado en este nuevo escenario digital. La primera viene de la mano de la introducción de los canales digitales en los televisores y la expansión de los teléfonos móviles. Poco a poco, los avances tecnológicos en banda ancha móvil han permitido que actualmente el teléfono móvil sea el dispositivo utilizado mayoritariamente para acceder a Internet. Es precisamente este avance el que Manuel Cristóbal identifica como la segunda fase de esta revolución digital: el crecimiento del ancho de banda, que permite aumentar la calidad en la experiencia de uso del medio. Esto ha otorgado a Internet un potencial prácticamente ilimitado, ofreciendo al usuario la oportunidad de acceder a un amplio catálogo de programas, servicios y contenidos audiovisuales de manera inmediata y sencilla. Además, esta revolución digital ha provocado un comportamiento muy diferente al de la primera fase: el usuario tiene más control e interés por lo que consume y existe un mayor poder de interacción entre los internautas. Se observa el despertar de un deseo por compartir intereses y experiencias gracias a herramientas digitales como las redes sociales. Asimismo, existe una creciente tendencia por compartir contenido de creación propia, también conocido como *user generated content* (Cristóbal Rodríguez, 2012).

En cuanto al tema que nos concierne, el consumo de contenido audiovisual, se presenta evidente una nueva era tecnológica en la que el usuario puede acceder a novedosas y casi ilimitadas opciones, plataformas y dispositivos, algo que se ha venido a llamar *anywhere, anytime media* (Cristóbal Rodríguez, 2012). En 1995, Nicholas Negroponte ya anunció en "*Being Digital*" la futura sustitución paulatina del *prime time* televisivo

por el *my time* (Negroponte, 1995, p. 172), en alusión a la tendencia del usuario a configurar su propia oferta personalizada, prediciendo una televisión a la carta que fuese accesible en todo momento y desde cualquier lugar. Este panorama actual ha provocado que la industria audiovisual esté creando y distribuyendo contenidos más allá de su soporte tradicional, adaptándose a una nueva realidad marcada por el espectador. La audiencia pasa a ser activa y protagonista, y el cine y la televisión comienzan a fundirse en este nuevo modelo audiovisual multiplataforma.

Aunque nuestro estudio se centre en estudiar el mercado español, para entender los cambios en el modelo tradicional de televisión y de distribución audiovisual en la industria cinematográfica es necesario conocer cómo ha funcionado el mercado estadounidense hasta ahora. Nos referimos a un mercado que desde comienzos del siglo XX se ha mantenido inmóvil en su hegemonía y que ahora vive una completa revolución provocada por la introducción de Internet y los dispositivos móviles. El tradicional modelo de negocio de las *majors* (las principales productoras cinematográficas del mundo³) se ha basado en una estructura empresarial vertical que ha controlado la producción, distribución y exhibición de sus obras cinematográficas. Este control absoluto del proceso y en especial de su distribución nacional e internacional ha sido clave para su dominio del mercado. La presencia de estas compañías en los tres sectores –producción, distribución y exhibición– permite que puedan invertir grandes cantidades de dinero en la primera fase y la más arriesgada del modelo de negocio: la producción. Es tal el riesgo que sólo dos de cada diez películas que se producen siguiendo este modelo consiguen generar beneficios, pero estos son tan elevados, que logran realimentar todo el proceso y hacer que el negocio sea rentable. Así, las *majors* han explotado en las últimas décadas enormemente sus productos cinematográficos en diferentes “ventanas”: desde la exhibición en salas de cine, hasta que las televisiones adquieren los derechos de emisión, sumando *merchandising* o el alquiler y venta de DVDs (Ojer & Capapé, 2012).

Sin embargo, en este modelo tradicional ha irrumpido Internet. Debido al desarrollo de este medio y de los dispositivos móviles, el usuario actual valora más un consumo individualizado en lugar de asistir a las salas de cine, prefiere consumir contenidos audiovisuales cuándo y dónde quiera. Así, están surgiendo nuevos modelos de negocio que ofrecen esta oportunidad al espectador. Nos encontramos en un proceso de plena expansión del *streaming* y del *video on demand*, como demuestran el gran éxito de plataformas como Youtube, Netflix, HBO, Movistar Plus, Mi Tele o Atresplayer (Ojer & Capapé, 2012).

A pesar de ello, debemos apuntar que aún nos encontramos en un momento de transición hacia la convergencia entre el gran medio de distribución de contenido audiovisual tradicional –la televisión–, y la joven Internet que permite una accesibilidad y personalización del contenido para el espectador nunca vista antes. En el momento actual se encuentran conviviendo, y es que la opción de ver los contenidos en otros dispositivos no sustituye a la experiencia de ver televisión desde nuestros hogares, sino que la enriquece y amplifica (Adams, 2009). Al respecto, podemos concluir que la televisión sigue siendo el medio de comunicación de masas por

³ Las principales productoras cinematográficas del mundo –también conocidas como *majors*– a las que nos referimos son: Paramount Pictures, Universal, 20th Century Fox, Warner Brothers, Walt Disney y Sony-Columbia Pictures. Existen numerosos estudios independientes en Estados Unidos, pero no han logrado el predominio en el mercado internacional de las *majors*.

excelencia, sigue influyendo en nuestras vidas y en nuestros hábitos. Sin embargo, Internet ofrece una plataforma a través de la cual llegar a una audiencia más amplia, y las redes sociales permiten un nuevo uso del contenido audiovisual mucho más completo e interactivo.

En este sentido, la convivencia entre ambos medios de la que venimos hablando permite distinguir entre dos tipos de consumidores de contenido audiovisual (Cristóbal Rodríguez, 2012):

- ***Lean back consumer***: consumidor que adopta una actitud pasiva ante los productos audiovisuales, ve televisión de manera tradicional limitándose a su consumo sin ofrecer de vuelta contenido, opiniones o sus conclusiones al medio.
- ***Lean forward consumer o prosumer***: consumidor activo que adopta nuevas pautas de consumo. Un usuario que quiere participar y dar a conocer su opinión, su experiencia, comunicarse con otros espectadores. Incluso quiere compartir contenido audiovisual creado por él mismo. Tal y como recogen Ramos Serrano y Lozano Delmar (2011, p. 422-423):

*The user is currently defined as prosumer; a person who doesn't limit himself to the mere enjoyment of a consumer society, but he also contributes with his own values and proposals, so that others can participate with his lifestyle. The prosumer refers to a new kind of consumer who has moved away from the content attitude presented by the traditional client. (...)The prosumers are people with a leading and persuasive capacity who live the brand in an active way and who desire to share their brand experiences with others, regardless of whether they are positive or negative experiences.*⁴

Una de las manifestaciones más actuales de Internet y a través de las que se presenta este *prosumer* son las redes sociales. El espectador ya no es un mero programador pasivo, sino que cuenta con un dispositivo en su bolsillo que le permite participar de los contenidos televisivos, permitiendo una interactividad sin precedentes con el medio tradicional. Los espectadores han incorporado la multitarea o *multitasking* en el consumo televisivo, es decir, al mismo tiempo que ven televisión realizan otras actividades como navegar por Internet, comentar lo que ven y compartir sus opiniones. De esta manera, no resulta extraño que en horario de *prime time* algunos de los *trending topics* de redes sociales como Twitter estén relacionados con los programas emitidos. De hecho, en muchos casos ya la industria televisiva no se entiende sin las redes sociales (Alonso, 2014). Ahora los programas de máxima audiencia buscan provocar ruido en redes sociales y repercusión e impacto social en Internet. Este medio les permite fidelizar a su audiencia, así como crear y cultivar las relaciones con su comunidad de fans.

⁴ Traducción: "Este usuario es definido actualmente como prosumer, una persona que no se limita al mero entretenimiento de la sociedad de consumo, sino que también contribuye con sus propios valores y propuestas, de manera que otros puedan participar de su estilo de vida. El prosumer se refiere a un nuevo tipo de consumidor que ha huido de la actitud conformista presentada por el cliente tradicional. [...] Los prosumers son personas con capacidad persuasiva y de liderazgo que viven las marcas de manera activa, y que desean compartir sus experiencias de marca con otros, sin tener en cuenta si son experiencias positivas o negativas".

De hecho, la red social Twitter ha adoptado un rol esencial en el escenario mediático mundial por su potencial para hibridar con el medio tradicional. Tal y como recoge Tascón (2013, p. 72):

El uso de Twitter aplicado al mundo de la televisión provoca que, tanto programas como series, tengan la consideración de eventos sociales, obligando al espectador a estar presente durante la emisión si quiere comentar el programa e interactuar con otros espectadores/usuarios, pero también buscando la repercusión social suficiente para que el programa o capítulo en cuestión no se pierda tras la emisión y puede ser consumido, gracias al buzz⁵ que su emisión provoca, por diversos medios con posterioridad.

Este uso del medio que traen las redes sociales supone una forma idónea de implicar a la audiencia televisiva en una comunicación bidireccional, con el objetivo final de incrementar los *ratings* de audiencia y los ingresos publicitarios a las cadenas. Finalmente, el *my time* parece coincidir en este caso con el *prime time*, permitiendo vislumbrar una relación de retroalimentación entre TV e Internet y todas sus redes sociales, de la que los dos medios parecen salir reforzados.

En definitiva, en este capítulo hemos podido profundizar en las consecuencias que ha traído la irrupción de Internet en nuestro país y analizar cómo ha revolucionado el modelo tradicional de televisión. La convivencia de ambos medios que vivimos en la actualidad ha originado un nuevo escenario en el que surgen nuevos modelos de negocio de distribución de contenido audiovisual, entre los que destacan las plataformas de *streaming* y vídeo bajo demanda. La digitalización de la televisión y su convivencia con Internet han traído, entre otras consecuencias (Guerrero Pérez, 2011):

- Una fragmentación de la oferta audiovisual y la pérdida de la hegemonía de las *majors* en la industria cinematográfica.
- Un consumo de contenido audiovisual más personalizado e individualizado.
- La proliferación de contenidos multiplataforma y *transmedia* a través de las diferentes pantallas.
- Una audiencia más activa que usa las redes sociales para compartir contenido y su opinión sobre lo que consume, interactuando con otros espectadores.

Con todo ello, resulta de interés que estudiemos con mayor detenimiento el nacimiento de las plataformas de vídeo bajo demanda que hemos introducido en este punto.

⁵ Entendemos como *buzz* el ruido social o repercusión de un tema en las redes sociales.

3. EL NACIMIENTO DE LAS PLATAFORMAS DE VÍDEO BAJO DEMANDA

La llegada de Internet ha provocado que los espectadores opten por un consumo del audiovisual individualizado que les permita visualizar contenido cuándo y dónde quieran. Esta nueva realidad ha sido observada por numerosas empresas como una oportunidad clave para orientar sus modelos de negocio. Las compañías que se han adentrado en el sector del *streaming* se encuentran ofreciendo el servicio que los espectadores actuales demandaban: amplios catálogos de series y películas para ser consumidas en cualquier momento y desde cualquier pantalla. En este capítulo analizaremos los puntos clave en el nacimiento de estos nuevos negocios, centrándonos en el líder del *streaming* en el panorama actual: Netflix.

Las claves del éxito de algunos de estas plataformas se asientan en el modelo de negocio del *long tail* que acuñó por primera vez Chris Anderson en 2004, y en el que profundizó en su libro "*The Long Tail: Why the future of business is selling less of more*" (2006). Anderson explica que gracias al mercado *online*, en el que se enmarcan empresas como Netflix, se puede vender mucho de productos de baja demanda llegando a miles de nichos que suponen un nuevo y amplio mercado. La distribución física a través de los canales habituales ha llevado a centrarse en vender los productos más demandados, pero con la distribución *online* es muy común este tipo de modelo de negocio (Cristóbal Rodríguez, 2012). Así ocurría con la hegemonía de las *majors* que presentábamos en el capítulo anterior, que hoy ven peligrar su poder en la distribución de contenido audiovisual al enfrentarse a estos nuevos modelos.

Como apuntamos, los modelos que se están desarrollando en Internet responden a la necesidad de adoptar la oferta a la demanda que realizan los consumidores de contenidos televisivos. Por el interés de nuestro estudio, nos centraremos en la oferta reglada de contenido audiovisual, es decir, aquella que procede de emisores que operan bajo los parámetros legales de los derechos de distribución. Entre estas plataformas, Izquierdo Castillo (2015, p. 373-374) analiza las fórmulas de comercialización de su contenido para obtener una visión general de la estructura que va adoptando la distribución de vídeo por Internet:

- La primera fórmula de comercialización es el micropago o pago por visión, que vincula un precio unitario a cada producto, bien se trate de una película, un episodio de una serie o un documental. Esta fórmula es la que han seguido algunos de los disruptores del modelo tradicional de televisión, como Apple. Actualmente en el mercado español Movistar Plus combina el micropago de algunos de sus contenidos con otras formas de pago. Por ejemplo, reservan algunos contenidos (como el preestreno de algunos capítulos antes de su emisión en abierto en televisión o el estreno de determinadas películas) para su pago por visión, y lo combinan con la cuota mensual.
- Otra de las fórmulas es la cuota mensual, tal y como ocurre con plataformas como Netflix o HBO. Estas plataformas permiten el visionado ilimitado de su contenido por una tarifa plana mensual. En España, Atresplayer, que distribuye los contenidos de Atresmedia, solo incluye la opción de acceso a contenidos completos y a calidad HD bajo suscripción, aunque también combina esta fórmula con la publicidad en sus emisiones.

- La tercera fórmula sería el acceso gratuito para el usuario, mientras que el negocio recibiría financiación de la publicidad que presenta en su plataforma. Este sistema de acceso permite al espectador consumir el contenido de la misma forma a la que está habituado como espectador en la televisión tradicional. Así se presenta en Youtube, que introduce anuncios en su portal de vídeos (Izquierdo-Castillo, 2015).

Por otro lado, además de los modelos de negocio de *streaming* que han irrumpido en el mercado actual como Netflix o Hulu, observamos también como esta estrategia ha sido adoptada por canales de televisión de pago que han migrado al medio *online* ofreciendo su contenido a través de diferentes plataformas. Así ha ocurrido en España con Atresplayer para los contenidos de los canales de Atresmedia, o Mi Tele para los del grupo Mediaset, aunque de forma más clara podemos entender esta estrategia en el mercado estadounidense con el caso de HBO.

En 2015 la popular cadena de televisión por cable propiedad de Time Warner lanzaba su servicio de televisión por internet, adaptándose al modelo de negocio que se imponía y ya comenzaba a dominar Netflix. Los suscriptores a esta nueva plataforma podrían acceder al extenso y premiado catálogo de series y películas producidas por HBO, entre las que podemos destacar títulos como *Los Soprano* (1999-2007), *The Wire* (2002-2008), *A dos metros bajo tierra* (2001-2005) o *Juego de Tronos* (2011-presente). Para el año de lanzamiento de esta plataforma Netflix llevaba tan solo dos años produciendo títulos originales. Sin embargo, actualmente (2017) estas dos grandes productoras y distribuidoras de contenido audiovisual son las grandes competidoras en el terreno de la televisión *online*. En palabras de Ted Sarandos, encargado de la adquisición de contenidos para Netflix: "*The goal is to become HBO faster than HBO can become us*"⁶, posicionando a la compañía con estas declaraciones del año 2013 ante la reconocida cadena por cable estadounidense.

Ambas plataformas se han introducido ya en el mercado español: Netflix se lanzó el 20 de octubre de 2015, mientras que HBO llegaba a nuestro país el 28 de noviembre de 2016. Aunque en sus comienzos el catálogo de Netflix no era tan amplio como el de HBO, los títulos originales de Netflix no paran de crecer y de ser premiados por la crítica internacional como analizaremos más detenidamente a lo largo de este capítulo. Entre estas plataformas de vídeo bajo demanda existe una importante diferencia en cuanto al consumo de contenido para el usuario, y es que Netflix estrena en primicia la temporada completa de sus series, mientras que HBO España sube sus episodios al ritmo de emisión del canal HBO estadounidense (Onieva, 2017).

La irrupción en el mercado español de estas dos plataformas de vídeo bajo demanda revolucionó un sector que lideraba con contundencia la plataforma que hoy conocemos como Movistar Plus. En su lucha por mantener su liderazgo Movistar también ha decidido recientemente introducirse en la producción de contenido audiovisual propio para intentar mantener a sus suscriptores. Aunque actualmente (2017) no ha comenzado a emitir sus series originales, la cadena tiene en marcha proyectos como *La Peste* o *Gigantes* respaldados por grandes nombres del cine español como Alberto Rodríguez o los hermanos Sánchez-Cabezudo respectivamente.

⁶ Traducción: "*El objetivo es convertirnos [Netflix] en HBO antes de que HBO se convierta en nosotros*"

3.1. NETFLIX

Una vez presentado el escenario actual de las plataformas de contenido audiovisual bajo demanda en España nos introduciremos en un análisis de la empresa líder del sector a nivel internacional: Netflix. En este capítulo abordaremos principalmente el recorrido empresarial de la compañía a través de:

- La historia de Netflix, desde sus primeros pasos en 1997 como un videoclub *online* y su posterior cambio de modelo de negocio hacia el *streaming* diez años más tarde, hasta adentrarnos en su actual expansión internacional.
- La producción propia de contenido audiovisual en la que se introdujo en 2013, con el estreno de su primera serie original: *House of Cards* (2013-presente).

En su web corporativa, Netflix se presenta así al público (Netflix Media Center, 2017):

Netflix es la principal red de televisión por Internet en el mundo. Presta servicio en más de 190 países y a más de 100 millones de personas, que disfrutan de más de 125 millones de horas de programas de TV y películas por día, incluidos los documentales, las películas y series originales de Netflix. Los miembros de Netflix pueden ver lo que quieran, cuando quieran, en casi cualquier pantalla conectada a Internet, y pueden reproducir, pausar y ver el contenido, sin publicidad ni compromisos.

Netflix ha evolucionado enormemente desde sus inicios hasta llegar a poder darse a conocer como "*la principal red de televisión por Internet en el mundo*" (Netflix, 2017) y este capítulo nos ayudará a entender las claves y estrategias que la han llevado a ello.

3.1.1. HISTORIA DE NETFLIX

Los primeros pasos

En agosto de 1997 nacía Netflix en Scotts Valley (California). Si bien su estrategia de expansión internacional y su posicionamiento en el mercado del vídeo *online* no han llegado hasta esta última década, lo cierto es que la marca Netflix tiene incluso más trayectoria en el mercado que Google, que se establecía un año después, en 1998 (Ojer & Capapé, 2012). Ambas ideas de negocio nacían en las cabezas pensantes de jóvenes emprendedores que en ese momento desconocían el potencial que Internet les otorgaría. El medio digital las ha llevado a convertirse en los imperios empresariales que son hoy en día, habiendo conseguido formar parte de las *love marks*⁷ más valoradas en el mercado actual (The Love Index, 2016)⁸.

En el caso de Netflix fueron Reed Hastings y Marc Randolph los co-fundadores de esta empresa que nacía para la venta y alquiler de DVDs a través de Internet. Este soporte les permitía enviar su producto a través del correo postal estadounidense directamente a los hogares de sus clientes, revolucionando el mercado del videoclub que dominaba Blockbuster. El espíritu emprendedor de la compañía se refleja desde el momento en que ambos emprendedores apostaron por este nuevo soporte, y supieron ver las comodidades que ofrecía el reciente DVD frente al clásico VHS. Años más tarde, en 2007, demostraría de nuevo su poder de innovación al orientar su modelo de negocio hacia el mercado del *streaming*. Si por algo destaca Netflix en su trayectoria a través de los últimos 20 años es por su constante evolución y adaptación al mercado y a las necesidades de sus usuarios. Actualmente, Reed Hastings es el CEO de Netflix, desde que Randolph le cediese su puesto en 1999, terminando este por abandonar la Junta Directiva de la empresa en 2004.

En sus comienzos, Netflix ofrecía a sus clientes un servicio de alquiler de DVDs que les permitía mantener la película durante una semana por 4 dólares, más 2 dólares por los gastos de envío. Además, los usuarios que lo desearan podían comprar DVDs con un 30% de descuento. Sin embargo, en 1998 Netflix decidió seguir una nueva estrategia, dejando de brindar este servicio. Comenzó a dirigir a sus clientes interesados a la web de Amazon, y este en agradecimiento por su retirada del mercado promocionó a Netflix en su página web (Ojer & Capapé, 2012).

Poco a poco, la compañía fue asentándose en el mercado y tomando decisiones acertadas que iban encaminándola al éxito. Por ejemplo, en 1999 se comenzó a ofrecer un sistema de suscripción por el que el cliente podía alquilar cuatro DVDs al mes por 15,95 dólares, un servicio sin fechas límites de devolución o tasas por retraso de la misma (Ojer & Capapé, 2012). En febrero del año 2000 introdujo otra novedad: *CineMatch*, un sistema de recomendaciones basado en un algoritmo que comparaba gustos buscando similitudes entre usuarios de Netflix con perfiles similares (Funding Universe, 2017). Este se basaba en las calificaciones que daban los miembros del

⁷ Kevin Roberts, CEO de la agencia de publicidad Saatchi & Saatchi, acuñó este término en 2004. Se define una "*love mark*" como aquella que amamos. Son marcas que son consumidas porque nos hacen felices y consiguen generar una lealtad que va más allá de la razón.

⁸ La metodología y resultados de este estudio llevado a cabo por Accenture Interactive en colaboración con Fjord queda explicada en su web y de forma más específica en el siguiente vídeo: <https://www.youtube.com/watch?v=U-4eI7QqyXg> (The Love Index - Key Findings 2016). Consultado el 12/07/17.

servicio a las películas que alquilaban. Lo cierto es que hoy en día Netflix sigue ofreciendo este servicio predictivo de sugerencias, aunque una versión mucho más avanzada y precisa, especialmente considerando el crecimiento en usuarios que permite a la compañía tener muchos más datos para establecer relaciones. Según datos ofrecidos por Netflix un 75% de sus usuarios consume productos recomendados a través de este nuevo algoritmo en su plataforma (Amatriain & Basilico, 2012).

Tras estos movimientos, Netflix consiguió a finales del año 2000 acuerdos de licencias con algunas de las grandes distribuidoras de la industria cinematográfica: Warner Home Video y Columbia Tri-Star. Tras estas, otros estudios como DreamWorks y Artisan decidieron seguir el mismo camino y unirse a Netflix. Según recogen Ojer y Capapé (2012, p. 193), tan solo dos años después, en 2002, Netflix había firmado ya acuerdos con más de 50 distribuidoras. Esto fue clave para conseguir destacar entre los competidores que iban surgiendo gracias a su amplia oferta de contenido audiovisual en su catálogo y a sus precios moderados. De esta manera, en 2002 la compañía contaba con 857.000 usuarios, lo que supuso un crecimiento del 88% respecto a 2001 (Ojer & Capapé, 2012).

A partir de este momento, Netflix no dejaría de crecer. En 2003 el número de usuarios alcanzaba la cifra de 1.487.000. Tan sólo un año después Netflix contaba con 2,6 millones de usuarios, en 2005 la cantidad de miembros llegó a 4,2 millones, hasta finalmente llegar en 2006 a los 6 millones (Netflix Media Center, 2017). Ojer y Capapé (2012, p.194-195) identifican en su artículo algunas claves que explican el crecimiento de Netflix en estos años:

- La ampliación del catálogo por los acuerdos con numerosas distribuidoras cinematográficas.
- La comodidad que ofrece al cliente el servicio de suscripción.
- El aumento de centros distribuidores y una mejora continua de la logística de su servicio. En agosto de 2009 ya contaba con 58 centros de distribución en Estados Unidos.
- La personalización del servicio a través de *CineMatch*, que fue mejorado en 2006 cuando la compañía lanzó el concurso *Netflix Prize*. Se prometió 1 millón de dólares a la persona o equipo que consiguiera mejorar el algoritmo y la tecnología que permitiera una mejora en el acierto de las predicciones en un 10%. Durante tres años, más de 40.000 equipos de todo el mundo participaron, hasta que en 2009 se anunció al equipo ganador formado 7 investigadores procedentes de Estados Unidos, Austria, Canadá e Israel (Jackson, 2017).

El actual modelo de negocio de Netflix: el vídeo bajo demanda

En 2007 Netflix supo ver en el vídeo bajo demanda el futuro del consumo audiovisual. De la misma manera que una década antes había aprovechado las características del DVD para establecer las bases de su modelo de negocio, ahora se percataba de que Internet y la tecnología para transmitir vídeo en *streaming* era la manera más eficaz de hacer llegar su servicio al cliente. Considerando que entre el año 2000 y el 2010 el número de usuarios de Internet en el mundo se incrementó en un 445% (Ojer & Capapé, 2012) resulta lógico esta migración del negocio al medio digital. Es en este año, en 2007, cuando la compañía daba un nuevo y acertado giro a su modelo de negocio introduciéndose en el mercado del *streaming*. Sin cargo adicional alguno y manteniendo el sistema de suscripción mensual sus clientes podrían acceder desde sus ordenadores al visionado de un amplio catálogo formado por unos 1.000 títulos que incluían películas y series de televisión (Ojer & Capapé, 2012).

En este momento, el sector del vídeo *online* estaba liderado por la compañía Apple, que comercializaba sus productos bajo el modelo *paywall*, es decir, cobrando al usuario por descarga unitaria en su plataforma iTunes (Izquierdo-Castillo, 2015). Además, Youtube, que había visto la luz solo dos años antes (2015), comenzaba a ganar popularidad como plataforma gratuita de vídeo bajo demanda, consiguiendo revolucionar la forma de consumo de vídeos y popularizando el *user generated content*. Tal y como recogen Ojer y Capapé (2012, p. 196), más allá de estos casos de éxito, la industria del *video on demand* hasta este momento había consistido en servicios como Amazon Unbox o Movielink, que permitían a los usuarios descargar una película por 3 dólares para verla durante 24 horas.

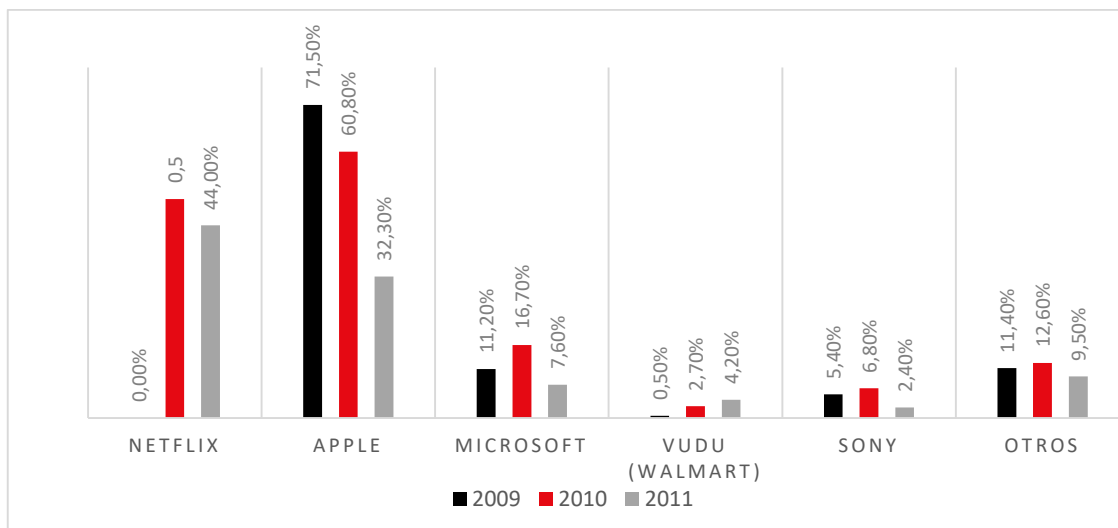
Frente a estas plataformas, la innovación del servicio de *streaming* que introduce Netflix se basa en un punto clave: el acceso libre al contenido manteniendo su sistema de suscripción mensual, lo que permite evitar incluir publicidad en sus vídeos. Netflix se convertía así en uno de los primeros proveedores de contenido audiovisual bajo demanda basado en el pago mensual. Con este cambio en su modelo de negocio, la compañía cerró el año 2007 con 7,5 millones de suscriptores (Ojer & Capapé, 2013). Izquierdo-Castillo (2015, p. 820) llega a considerar la llegada de Netflix al sector del vídeo *online* como un punto de inflexión en el mercado. Incluso el *New York Times* presentaba este movimiento por parte de la compañía como "*a radically different approach to Internet movies*"⁹, y hasta llegaba a declarar:

*Once again, Netflix has rewritten the rules, this time of the online movie-rental game*¹⁰ (Pogue, 2007).

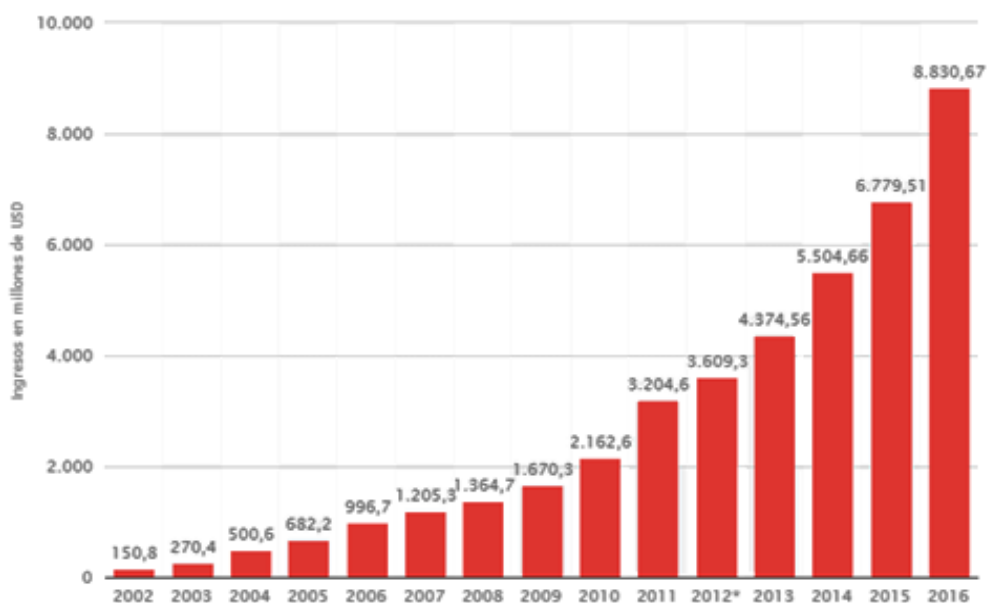
Lo cierto es que en 2011 Netflix consiguió desbancar a Apple como empresa líder del sector (Gráfica 4) y desde entonces está a la cabeza en el mercado estadounidense del *video on demand* y no deja de incrementar sus ingresos (Gráfica 5).

⁹ Traducción: "*una estrategia radicalmente diferente en el sector de las películas en Internet*". Fuente de la cita: <http://www.nytimes.com/2007/01/25/technology/25pogue.html> Consultado el 13/07/2017

¹⁰ Traducción: "*Una vez más, Netflix ha reescrito las reglas, esta vez en el juego del alquiler online de películas*". Fuente de la cita: <http://www.nytimes.com/2007/01/25/technology/25pogue.html>. Consultado el 13/07/2017



Gráfica 4. Cuota de mercado de vídeo online en el período 2009-2011
 Fuente: Elaboración propia a partir de Izquierdo-Castillo (2015)
 Basado en datos publicados por IHS Screen Digest (junio 2012)



Gráfica 5. Evolución de los ingresos anuales de Netflix a nivel mundial (en millones de dólares)
 Fuente: Estados financieros de Netflix Reportes Anuales

Estos datos demuestran que Netflix ha conseguido aprovechar la oportunidad que le ofrecía el mercado con su creciente demanda de contenido *online*. Según el estudio llevado a cabo por DEFY Media (2016) esta demanda es especialmente notable entre los jóvenes, que dedican una media de 20,9 horas semanales al consumo de contenido audiovisual *online*, frente a las 8,2 horas que pasan frente al televisor. Este estudio considera dos tipos:

- Consumo de vídeos *online* de acceso gratuito (a los que dedican 12,1 horas semanales, incluyendo plataformas como Youtube)
- Plataformas de pago bajo suscripción (dedicando 8,8 horas semanales en portales como Netflix).

Frente a esta notoria demanda, Netflix ofrece el acceso a su catálogo con una cuota mensual con opción a elegir entre tres modalidades. Aunque el coste de su servicio de *streaming* y las características que incluye la suscripción a la plataforma han ido evolucionando desde 2007, las opciones actuales (2017) que ofrece en nuestro país son las siguientes:

- Básico: contenido en SD disponible en 1 dispositivo (7,99 euros).
- Estándar: contenido en HD disponible en 2 dispositivos (9,99 euros).
- *Premium*: contenido en HD y ultraHD¹¹ para 4 dispositivos (11,99 euros).

Las tres opciones permiten el acceso a todo el contenido del catálogo con la opción de cancelar la suscripción al servicio en cualquier momento y, además, el primer mes es gratis para todos los usuarios. Otra función común a los tres planes de suscripción fue incluida en 2008: la opción al acceso multiplataforma, es decir, poder acceder a Netflix a través de otros dispositivos más allá del ordenador. En 2008 Netflix ya transmitía en Xbox 360, reproductores de discos *Blu-ray* y decodificadores. Al año siguiente el contenido de la plataforma estaba disponible en PS3 y televisiones conectadas a Internet. En 2010, Netflix ya era accesible desde Ipad, Iphone y Ipod Touch, así como en Nintendo Wii (Netflix Media Center, 2017). Esta innovación es consecuencia del afán constante de Hastings por adaptar el servicio a las últimas tecnologías y por mejorar la experiencia de usuario con la plataforma. En la actualidad podemos ver el contenido de la plataforma desde cualquier pantalla: móviles, tabletas, portátiles, *smart TVs*.

En 2011, considerando la buena acogida que recibía en el mercado *online*, Netflix comunicó que había decidido separar sus líneas de negocio. Se planteó mantener y potenciar la marca Netflix como plataforma de vídeo *online*, y lanzar Qwikster: una nueva plataforma que se ocupara del servicio de DVDs que aún sigue ofreciendo la compañía desde 1997. Además, esta decisión venía acompañada de una subida del precio de suscripción al servicio mixto de *streaming* y alquiler de DVDs. No obstante, la reacción del público impidió el lanzamiento de la plataforma asociada, ya que solo su anuncio causó la bajada de un millón de suscriptores en 2011 (Izquierdo-Castillo, 2015), así como un descenso importante de su valor en el mercado. Aunque el proyecto no terminó por ver la luz, este traspie histórico y sin precedentes no pasó desapercibido. Algunos de los canales que trabajaban con Netflix –como Starz– dejaron de hacerlo, y cada vez más empresas competidoras intentaban ocupar el puesto dominante de Netflix en el sector. A partir de aquí la compañía tuvo que luchar cada vez más por la adquisición de licencias. En primer lugar, esto se debía al nacimiento de nuevas plataformas como Hulu o Apple TV. Pero también, por entrar a competir también con cadenas por cable que se lanzaban a crear sus propias plataformas de vídeo en *streaming*, tal y como ocurrió en 2015 con HBO y su plataforma HBO Now.

¹¹ Las opciones de resolución que ofrecen los planes de Netflix son los siguientes:

- SD (Standard Digital) Television
- HD (High-Definition) Television: formato que permite transferir una mayor señal de vídeo de definición con una resolución de 720p o 1080i.
- Full HD Television: se utiliza en la transmisión televisiva de alta definición y en películas grabadas en discos HD-DVD o Blue-Ray. La resolución de imagen es de 1080i o 1080p.

Expansión internacional y su llegada a España

Ante este nuevo escenario mucho más competitivo, Netflix decidió tomar dos movimientos estratégicos para distanciarse de sus competidores:

1. Se adentró en la producción de contenido propio en 2013.¹²
2. La irrupción en nuevos países que comenzó en 2010.

Netflix empezó su internacionalización en 2010 con su entrada en Canadá. En 2011, tras su intento fallido por dividir sus líneas de negocio —DVD y *streaming*—, la plataforma de vídeo *online* desembarcó en América Latina y el Caribe. Desde 2012, el servicio ha ido adentrándose en el mercado europeo, concretamente está disponible en Reino Unido, Irlanda, Suecia, Dinamarca, Noruega, Finlandia (desde 2012), Países Bajos (desde 2013), Austria, Bélgica, Francia, Alemania, Luxemburgo y Suiza (desde 2014). Para el año 2014, Netflix contaba ya con 50 millones de miembros en todo el mundo (Netflix Media Center, 2017). En 2015 la plataforma se lanzó en Australia, Nueva Zelanda y Japón, y finalmente llegó a España, al mismo tiempo que se introducía en Italia y Portugal.

Actualmente, Netflix presta su servicio en más de 190 países (Netflix Media Center, 2017). Esta estrategia de expansión internacional ha reportado importantes ingresos a la compañía, que experimentó un crecimiento notable en un corto período de tiempo, pasando de los 300 millones de dólares en 2012 a 1.481 millones de dólares en 2014 (Izquierdo-Castillo, 2015). Del total de los nuevos usuarios de 2016 de la compañía, el 72,6% eran externos al mercado estadounidense. Concretamente, el número de miembros internacionales de Netflix aumentó en un 48% en dicho año (Infobae, 2017).

Atendiendo al objetivo de nuestro estudio nos interesa estudiar su introducción en España, que llegó finalmente el 20 de octubre de 2015. El mercado español del vídeo *online* estaba poco explotado, y a su entrada Netflix entró a competir con Yomvi (actualmente Movistar Plus). El principal problema por el que no se había asentado en nuestro país con anterioridad era por la adaptación necesaria a la legislación española respecto a la concesión de licencias (del Río Delgado, 2015). En el tiempo que Netflix ha tardado en adentrarse en nuestro mercado, Movistar Plus ha conseguido tener bajo su poder las licencias de muchas de las series originales de la plataforma. Por ejemplo, la quinta y última temporada que Netflix ha emitido de su serie original *Orange is the new black* (2013-presente), en el caso de España solo era accesible desde la plataforma Movistar Plus y los usuarios de Netflix España no han podido acceder a su estreno.

El auge de la competencia que se presenta para Netflix en nuestro país es notable. No solo consideramos aquí los grandes competidores (Movistar Plus y la recién llegada HBO), sino también otros modelos de negocio como las plataformas *online* de los operadores tradicionales (véase Mitele de Telecinco o Atresmedia de Antena3), los servicios de alquiler de DVD y otros proveedores *online* de películas y contenido televisivo, incluyendo el acceso ilegal a través de Internet. Respecto a este último, atendiendo a los datos del Observatorio de Piratería y Hábitos de Consumo de Contenidos Digitales, el 51% de los usuarios descarga contenidos protegidos por derechos de propiedad intelectual. Esta dinámica dificulta la consolidación de un modelo de pago mensual como el que presenta Netflix (Izquierdo-Castillo, 2015).

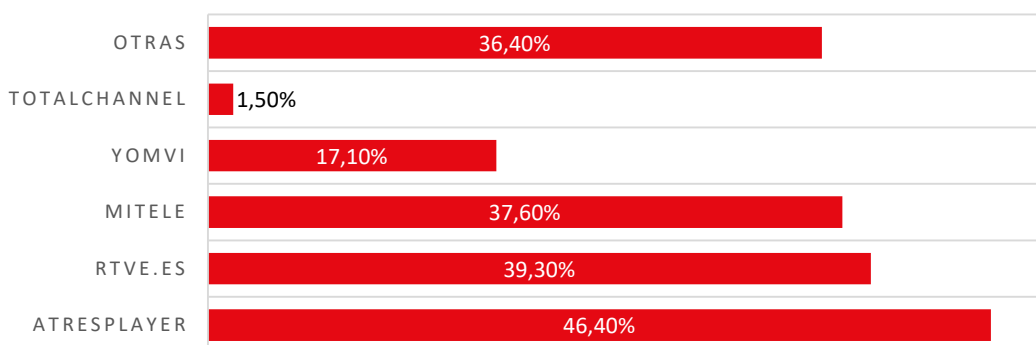
¹² Respecto a este punto profundizaremos en el siguiente apartado: "La producción propia de contenido en el catálogo de Netflix"

A pesar de que la compañía es celosa respecto a sus datos de audiencia y suscriptores, podemos conocer más sobre la incursión de la plataforma en nuestro país gracias al estudio del Panel de Hogares publicado en mayo de 2017 por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC). Este estudio revela que Netflix alcanzó en el último semestre de 2016 los 540.000 usuarios, un 3,4% de los hogares españoles con acceso a Internet. En el estudio del primer semestre la cifra se situaba en 216.000 hogares, por lo que el crecimiento ha sido notable. En este período se estrenaban series como *Strangers Things* (2016-presente), *The Crown* (2016-presente) y *The OA* (2016-presente), así como las nuevas temporadas de las aclamadas *Narcos* (2015-presente) y *Orange is the New Black* (2013-presente).

El estudio sobre consumo audiovisual revela además:

Casi 4 de cada diez españoles vieron contenido audiovisual a través de Internet al menos una vez a la semana y la mitad de ellos lo hicieron para volver a ver sus programas de televisión favoritos. La más utilizada fue Atresplayer (46%), seguido de RTVE.es (39%), y la marca de Mediaset, MiTele (37%) (CNMC, 2016).

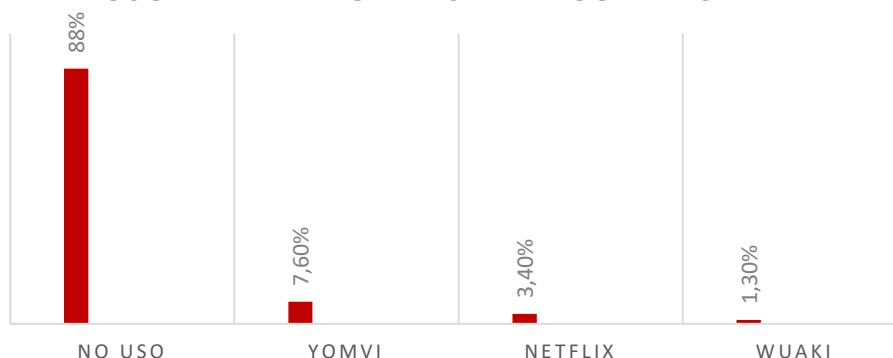
PLATAFORMAS UTILIZADAS PARA VER PROGRAMAS DE TELEVISIÓN A LA CARTA



Gráfica 6. Plataformas utilizadas para ver contenido audiovisual a la carta en España
Fuente: elaboración propia a partir del Panel de Hogares publicado el 17/05/2017

En cuanto a las plataformas de pago para ver contenidos audiovisuales online, Netflix duplicó el número de hogares en apenas seis meses y fue utilizada a finales de 2016 por un 3,4% de hogares con acceso a Internet, por unos 540.000 (CNMC, 2016).

USO DE PLATAFORMAS DE PAGO EN ESPAÑA



Gráfica 7. Uso de plataformas de pago para ver contenido audiovisual online
Fuente: elaboración propia a partir del Panel de Hogares publicado el 17/05/2017

Poco a poco, Netflix comienza a expandirse por el medio digital en los hogares españoles, y además también se va adentrando en la producción propia de títulos españoles. Ya se ha estrenado la primera película producida por la compañía, "*7 años*" (2016), y la primera serie televisiva "*Las chicas del cable*" (2017-presente). Además, se ha anunciado recientemente el futuro estreno de la segunda serie producida por Netflix en España: "*Élite*", previsto su estreno para 2019. En el siguiente punto podremos conocer con mayor profundidad este nuevo papel de Netflix en la producción de contenido audiovisual.

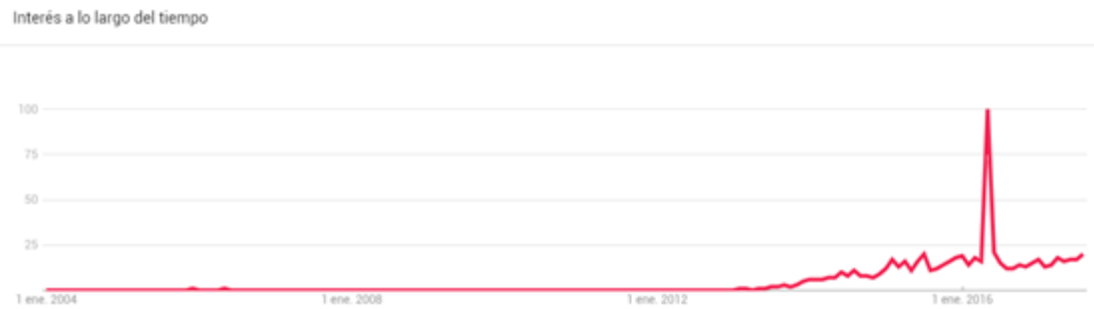
3.1.2. LA PRODUCCIÓN PROPIA DE CONTENIDO EN EL CATÁLOGO DE NETFLIX

En este punto tendremos la oportunidad de estudiar con mayor detenimiento una de las decisiones estratégicas que adelantábamos anteriormente y que ha llevado a la compañía a posicionarse como líder del sector.

Desde 2013 Netflix no solo ofrece un amplio catálogo de series y películas a disposición de su suscriptor, sino que además se ha embarcado en la producción propia de contenido audiovisual para su plataforma. Ante la expansión de la competencia en el sector de las plataformas de *streaming* y los incrementos económicos que las productoras imponían para ofrecer los derechos de sus títulos, Netflix optó por ofrecer contenido exclusivo a su cliente. Este movimiento ha añadido valor a su servicio, dejando de ser simplemente el acceso *online* a películas y series que ya han sido explotadas en otras ventanas comerciales de la industria cinematográfica. Ahora los suscriptores de Netflix pueden acceder a contenido original, y la compañía no deja de crecer desde que tomó esta decisión. Prueba de ello es que Netflix declaró que destinaría en 2017 6.000 millones de dólares en producción propia de contenido audiovisual para su plataforma, una cifra remarcable frente a los 1.000 millones que dedicó el año previo (Netflix, 2017).

El 1 de febrero de 2013 Netflix emitió por primera vez en su plataforma una serie original: *House of Cards* (2013-presente). Rompía así definitivamente la barrera entre la televisión *online* y la televisión tradicional (Sharma, 2016), aunque no por ser la primera en dar este paso. Entre 2011 y 2013 Hulu y Amazon también comenzaron a invertir en guiones originales para producir contenido propio para sus plataformas. Sin embargo, la estrategia de Netflix que cambió la historia de la televisión tradicional se ha basado en estrenar en un mismo día la temporada completa de sus series originales. Esta forma de presentar su contenido original no solo otorga al usuario exclusividad del producto, sino también una libertad sin precedentes para el consumo del audiovisual, dándole la oportunidad de administrar la visualización de la serie al ritmo que desee. Netflix se adentraba así en la producción cinematográfica dejando atrás el consumo de televisión de forma lineal conocido por los espectadores (Sharma, 2016). Desde entonces su contenido original no ha dejado de crecer, superando a cualquier otra compañía de televisión por cable estadounidense con la cifra de 126 series y películas producidas en el año 2016 (Netflix Media Center, 2017).

Con esta estrategia, Netflix ha llegado a popularizar el término anglosajón "*binge-watching*", que hace referencia a "devorar" contenido audiovisual, o a los comúnmente conocidos como maratones de series. En 2013 Netflix difundía el estudio llevado a cabo por *Harris Interactive* entre usuarios de plataformas de vídeo bajo demanda, que indicaba que el 61% de los encuestados reconocía llevar a cabo esta práctica (Netflix Media Center, 2013). El *binge-watching* supone, por un lado, la satisfacción del deseo por autonomía en el consumo audiovisual, y además, permite una visualización "pura" de dicho contenido, sin anuncios o pausas por medio (Jenner, 2016), y esto es algo que Netflix ha utilizado a su favor. De hecho, este concepto no se ha extendido hasta la llegada de la plataforma a los hogares estadounidenses, tal y como podemos comprobar a través de los resultados en Google Trend de búsquedas:



Gráfica 8. Resultados de búsqueda en Google Trends para el término "binge-watching"
Período: 2004-2017

Fuente: Elaboración propia a partir de Google Trends

Todos estos cambios que ha traído la compañía de vídeo bajo demanda han llevado a plantearse a algunos autores si estamos dejando atrás la que se conocía como Tercera Edad de Oro de la televisión. Por ejemplo, Mareike Jenner (2016) lo refleja así en su artículo "Is this TV IV? On Netflix, TV III and binge-watching"¹³:

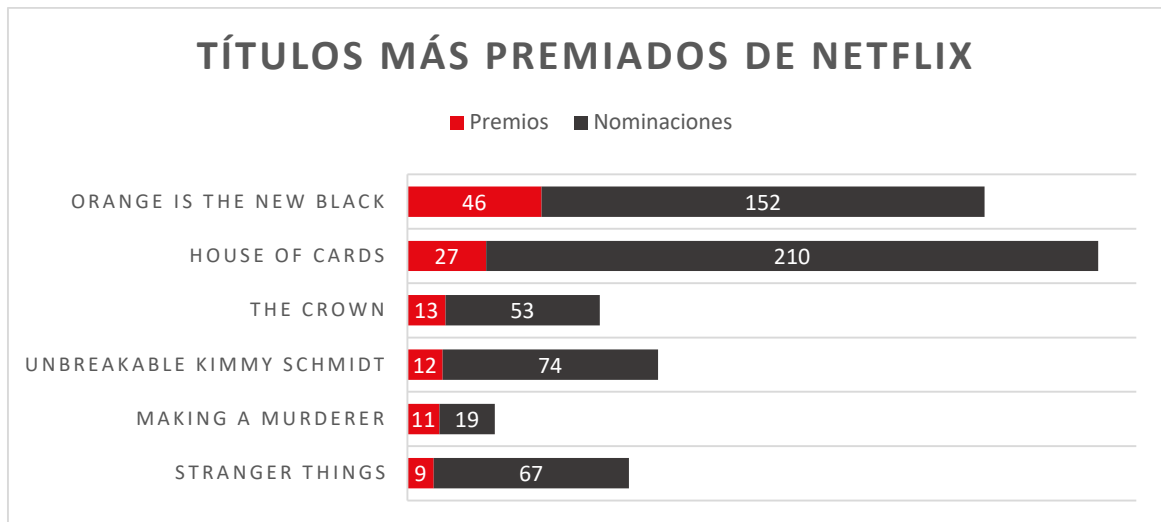
TV IV can be understood as an era of matrix media where viewing patterns, branding strategies, industrial structures, the way different media forms interact with each other or the various ways content is made available shift completely away from the television set. [...]

Netflix fits neatly into the way we use the terminology of TVIII, but also how it is decidedly different from existing formats (with other corporations like Amazon quickly following its example). As such, the shift Netflix signals may be significant enough to allow for a terminology of TVIV.¹⁴

Netflix no solo está cambiando las pautas de consumo audiovisual con este salto hacia la producción propia, sino que además ofrece calidad en sus títulos originales. Prueba de ello es que en su primer año como productora recibiese 14 nominaciones a los Emmy, de los cuales consiguió ganar 3, entre ellos Mejor Dirección por *House of Cards*. Se convertía así en la primera plataforma de televisión *online* que entraba a competir junto a las grandes cadenas de televisión tradicional estadounidenses. Desde ese momento la aceptación por la crítica de muchos de sus títulos no ha parado de crecer, llegando a encabezar junto a HBO las nominaciones a los Emmy en 2017. En tan solo cinco años desde su inmersión en la producción ha conseguido llegar a competir directamente con este gigante de la televisión por cable (Sharma, 2016). Algunas de las series más premiadas del catálogo de Netflix quedan recogidas en la siguiente gráfica:

¹³ Traducción: *¿Es esta la Cuarta Edad de la Televisión? Sobre Netflix, la Tercera Edad de Oro de la televisión y el "binge-watching"*.

¹⁴ Traducción: *"La Cuarta Edad de la Televisión puede ser entendida como una era en la que las pautas de consumo audiovisual, las estrategias de posicionamiento, las estructuras industriales, la forma en que unos medios interactúan con otros o las diferentes maneras en que el contenido es ofrecido al espectador, se alejan completamente de la televisión tradicional. Netflix encaja de forma eficiente dentro del concepto de "la Tercera Edad de Oro de la Televisión", pero además, por cómo es podemos decir que se aleja de cualquier otro formato existente (prueba de ello es que otras compañías como Amazon hayan seguido su ejemplo). Por ello, el cambio que introduce Netflix puede ser suficientemente significativo como para hablar de una Cuarta Edad de la Televisión"*.



Gráfica 9. Series más premiadas de Netflix hasta 2017

Fuente: Elaboración propia

En definitiva, Netflix no deja de ampliar su catálogo y sus servicios con el objetivo de mejorar constantemente la experiencia de sus usuarios. Las últimas novedades que ha añadido la plataforma son la opción de descargar contenido para visualizar de forma *offline*, al igual que comienza a introducirse en el *storytelling* interactivo con *Puss in Book: Trapped in an Epic Tale* (2017). Esta es la primera historia de la plataforma de *streaming* en la que los espectadores pueden tomar decisiones según avanza la historia y elegir cómo termina (El Mundo, 2017).

4. MARKETING EN LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

El *marketing* es una estrategia indispensable para la industria cinematográfica en el proceso de producción de su contenido audiovisual. Dicho contenido puede ser considerado como un producto susceptible de venta, compra y consumo por la audiencia (Jiménez Marín & Elías Zambrano, 2014). En consecuencia, la publicidad ha sido una herramienta esencial en la cadena de generación de valor de una película o una serie de televisión con el objetivo de informar sobre ella e incrementar así la expectación ante su estreno y el deseo de su consumo.

Además, en este sector al que nos referimos, una campaña de promoción debe considerar también el objetivo de retener al espectador en el tiempo. Y es que, tal y como recogen Lozano y Hermida (2010, p. 5), el consumo de contenido audiovisual debe ser visto como una actividad cíclica:

Al contrario que la ocasional y efímera nueva fórmula del detergente, una determinada película o serie de televisión se transforman, desde el mismo momento de su lanzamiento, en un producto cultural que forma parte del imaginario colectivo y que puede ser revisado tantas veces como se desee. Hoy en día, además, impulsadas por la rápida expansión y evolución de los nuevos soportes de exhibición (DVD, Blu-Ray, Internet...), tanto las películas como las series de televisión se han convertido en una especie de producto eterno que se encuentra constantemente disponible.

Gracias al desarrollo de un medio como Internet, la industria cinematográfica parece haber encontrado la herramienta perfecta con la que extender su audiencia y su comunidad de consumidores en el espacio y tiempo. Esto es consecuencia de los avances tecnológicos y la digitalización de contenidos de los que venimos hablando en los anteriores capítulos, que han llevado a una redefinición de las obsoletas estrategias de comunicación unidireccionales del pasado. La web 2.0 ha revolucionado las herramientas de comunicación y ha permitido el desarrollo de nuevos formatos que fomentan la interactividad y la comunicación interpersonal entre marcas e internautas (Lozano Delmar & Hermida Congosto, 2010).

Tal y como comentábamos en el capítulo 2, actualmente en el medio digital nos encontramos ante un usuario inmerso en un modelo audiovisual multiplataforma que se ha ido adaptando al llamado *anywhere, anytime media*. Los internautas valoran ahora la individualización en su consumo y además, cada vez conocen más sobre las estrategias de *marketing* que siguen las marcas. Con todo ello, las nuevas herramientas publicitarias se enmarcan en un escenario más complejo en el que la personalización del contenido a su público objetivo es clave para el éxito o fracaso de una campaña de comunicación.

Al mismo tiempo ocurre que el usuario es ahora también generador de contenidos y, por lo tanto, emisor de mensajes. Ante este *prosumidor* la publicidad debe realizar mayores esfuerzos para ser atractiva mediante el uso de estrategias *pull*¹⁵, y debe integrarse dentro de la conversación que el público mantiene en Internet (Lozano

¹⁵ Entendemos por estrategias *pull* aquellas basadas en acciones de *marketing* que buscan atraer al consumidor hacia la marca, ofreciendo el contenido que éste demanda. Por el contrario, las estrategias *push* buscan "empujar a la venta" con mensajes comerciales dirigidos a un cliente que, en principio, no desea adquirir el producto que se promociona.

Delmar & Hermida Congosto, 2010). Tal y como la industria cinematográfica se ha ido adaptando al nuevo escenario digital –véase, por ejemplo, el surgimiento de nuevos modelos de negocio como Netflix–, la publicidad y el *marketing* se han ido adaptando al medio y mejorando sus herramientas para ser más eficaces. Lozano y Hermida (2010, p. 3) concluyen que:

Todo esto obliga a la publicidad de hoy en día a ser mucho más creativa. Se trata, en definitiva, de generar entretenimiento en torno a la marca (advertainment) y, al mismo tiempo, generar una conversación directa con el consumidor, haciéndole participe de una especie de comunidad en torno al producto o servicio.

En este sentido, podemos resaltar un claro ejemplo de esta nueva realidad en el *marketing* cinematográfico: la promoción de la serie *Perdidos* (ABC, 2004-2010). Ramos y Lozano (2011) analizan en "*Previously On*" las estrategias de comunicación que siguió la serie durante sus 6 temporadas para relacionarse con su comunidad de fans y mantener a su audiencia interesada semana tras semana. Estos autores concluyen que *Perdidos* "*ha marcado el comienzo de una nueva era en la promoción de las series de televisión*"¹⁶ (Ramos y Lozano, 2011, p. 431). Los creadores de este éxito televisivo supieron entender este concepto de *advertainment* e integrarlo en su comunicación, ofreciendo a su audiencia una extensa colección de herramientas de entretenimiento que ampliaban el universo de *Perdidos* y completaban la experiencia de visualización de la serie. Una de las acciones más importantes que Ramos y Lozano (2011, p. 425) resaltan es la *Lost Experience*, un juego creado para los fans de la serie que combinaba el universo ficticio de la serie con el mundo real del espectador. Esto se conoce como *Alternate Reality Game* (ARG) o "juego de realidad alternativa". El juego hacía uso de mensajes de correo electrónico, llamadas telefónicas, anuncios y sitios webs falsos que daban la impresión de ser reales, y permitía a los seguidores de *Perdidos* conocer más sobre misteriosos elementos de la serie.

En definitiva, campañas promocionales como la de *Perdidos* no solo han sabido entender a su *fandom*, sino que además han sabido aprovechar las oportunidades que ofrece el medio digital. Ramos y Lozano (2011, p. 430-431) declaran que la serie no puede ser considerada solo como un producto comercial, sino que debe ser tratada como un producto cultural posicionado en el imaginario colectivo que ha conseguido generar debate incluso después de su conclusión. En este nuevo escenario digital, este es el objetivo que se persigue hoy en la promoción de productos audiovisuales.

Con todo ello, en este capítulo profundizaremos en el papel del *marketing* en la industria cinematográfica. Lo haremos a través de varios apartados que supondrán el punto de partida para la investigación que posteriormente llevaremos a cabo sobre la aplicación desde la marca Netflix a sus series y películas:

- El *marketing* mix de un producto audiovisual.
- Las fases de promoción de un producto audiovisual en la industria cinematográfica.
- Las herramientas de comunicación aplicadas a contenidos audiovisuales.

¹⁶ Texto original: "*the authors of this work consider that Lost has marked a new era in the promotion of TV series*".

4.1. MARKETING MIX DE UN PRODUCTO AUDIOVISUAL

El *marketing mix* es el "conjunto de herramientas operativas de *marketing* que la empresa utiliza para obtener la respuesta deseada en el público objetivo" (Kotler, 2001, p. 53). Si partimos del enfoque del *marketing* para un producto o servicio, debemos acudir a la teoría clásica de las 4P (Producto, Precio, Distribución y Comunicación), a las que Jiménez y Elías (2013) añaden una quinta: las Personas. Trasladando estas herramientas al tema que nos concierne —los productos audiovisuales en la industria cinematográfica—, quedarían definidas de la siguiente manera:

- **Producto:** en este caso, la película cinematográfica o serie de televisión en sí. Aquí consideramos también todos los elementos que la componen: el guion, la banda sonora original (BSO), entre otros.
- **Precio:** ya sea el precio de la entrada para acceder a su proyección en salas, el precio de alquiler o compra de un soporte físico como el DVD o Blu-Ray o el coste de suscripción para su consumo bajo demanda. La estandarización de precios hace que esta herramienta no sea una de las más decisivas en la elección de un producto u otro (Linares, 2015). También debemos considerar las formas de acceso libres de pago como el préstamo bibliotecario, las descargas ilegales o la visualización en *streaming* libre, así como la emisión en abierto en televisión.
- **Distribución:** tradicionalmente la estrategia de distribución consistía en la proyección en salas, seguida de una posterior explotación de ventanas como la venta en DVD. Hoy en día, han aparecido nuevas maneras de distribución que permiten el consumo bajo demanda en cualquier pantalla desde casa.
- **Comunicación:** todas las campañas publicitarias y promociones que buscan dar a conocer una película o serie de televisión para conseguir generar expectación y que se traduzca en su consumo tras el estreno.
- **Personas:** consideramos desde aquellas personas que hacen posible la producción de la película (equipo técnico y artístico) hasta los actores, guionistas o directores que también influyen en la toma de decisión del consumo. Esta herramienta considera también la audiencia, así como las comunidades de fans y prescriptores (Jiménez Marín & Elías Zambrano, 2014).

4.2. FASES DE PROMOCIÓN DE UN PRODUCTO AUDIOVISUAL EN LA INDUSTRIA CINEMATOGRAFICA

Rafael Linares (2015, p. 29-42) profundiza en su libro sobre las fases que atraviesa la comercialización de un producto audiovisual y cómo el *marketing* puede añadir valor al producto en cada una de ellas.

La cadena de valor de un producto cinematográfico, a pesar de ser compleja y sufrir importantes alteraciones con el proceso de digitalización y de consumo audiovisual, mantiene una estructura estable desde el punto de vista de la comercialización, al que se han ido añadiendo las nuevas formas de comunicación en línea (Linares, 2015).

De acuerdo a Linares (2015) la comercialización del producto audiovisual puede dividirse en dos fases diferentes: la fase de preparación y la fase de lanzamiento. Sin embargo, en este trabajo consideraremos una fase más por ser de especial importancia para un distribuidor de contenido como Netflix: la fase de recuerdo. Veamos cada una con mayor detenimiento:

4.2.1. Fase de preparación

La primera fase corresponde con los procesos de preproducción y rodaje de la película, desde que se concibe la idea hasta que existe una primera versión para ser proyectada. Son muchos los proyectos que por falta de medios económicos u otras razones no pasan de esta fase.

En esta etapa las acciones de *marketing* irán orientadas principalmente a un público primario: el sector profesional, con el objetivo de conseguir inversores y coproductores para financiar el proyecto. Además, se busca acaparar la atención de exhibidores y distribuidores que permitan que el proyecto se lleve a cabo.

También debemos considerar un público secundario: el espectador potencial, en especial las comunidades de fans. Estos generarán ruido social, y además, también podrán participar de la financiación de la película con nuevas fórmulas como el *crowdfunding* (Linares, 2015).

Además de estos, Linares (2015, p. 32) identifica unos objetivos de carácter secundario que deben tenerse también en cuenta desde el inicio del proyecto:

- Atraer la atención de ciertos medios de comunicación, especialmente medios especializados.
- Generar expectación en círculos de aficionados al cine y dar a conocer el proyecto que se pone en marcha.
- Intentar generar *publicity*.

4.2.2. Fase de lanzamiento

La segunda fase se corresponde con la preparación de la estrategia de lanzamiento y el estreno de la película ante el público. Todos los esfuerzos realizados en esta etapa van dirigidos a atraer al público a la asistencia a las salas o al visionado del contenido creado cualquiera que sea su estrategia de distribución. Esta etapa comienza cuando ya existe una primera versión para el primer visionado de la película, y termina con su proyección en salas de cine o su emisión en televisión, o cualquiera que sea su forma de llegar a la audiencia.

Se suelen utilizar los medios tradicionales y se apoya también la estrategia en los nuevos medios. Además, en función del género, la intención o la capacidad económica del filme, esta fase optará por distintos modelos de estrategias orientadas a ampliar las masas de público o perfil de espectadores más específicos (Linares, 2015, p. 37).

Esta fase de lanzamiento se divide a su vez en dos subfases que identificamos tomando como referencia la fecha el día del estreno:

A) Subfase de notoriedad:

Las acciones de comunicación de esta primera subfase deben responder a la pregunta: "¿Quiénes somos?". El objetivo principal que se persigue es "*atraer la atención sobre la existencia de la película, lograr que el público comience a saber de ella y genere expectativas en torno a su estreno*" (Linares, 2015, p. 38).

Las estrategias a seguir aquí pueden variar: desde optar por acciones a largo plazo que avancen al gran público mediante *teasers*¹⁷, hasta centrarse en audiencias especializadas mediante redes sociales.

Las herramientas principales que se utilizarán son:

- **Tráiler y *teaser*.** Se suele proyectar en salas unas 8 semanas antes del estreno, y en los últimos años está adquiriendo más relevancia su consumo en Internet al complementarse con otras herramientas promocionales de la red.
- **Cartelería.** Especialmente en puntos de venta
- **Festivales.** La presencia de la película en algún festival cinematográfico supone una generación de *publicity* que conseguiré crear una mayor expectación.

B) Subfase de atracción

Temporalmente esta etapa corresponde con la semana anterior a la fecha del estreno o emisión de la película o serie. Su objetivo es conseguir que el público acuda a las salas de cine, o que formen parte de la audiencia si es una emisión en abierto de una serie de televisión para aumentar el *rating* y generar mayores ingresos.

Es la fase que supone el mayor esfuerzo económico de la promoción, requiere herramientas de *marketing* más costosas y causen mayor impresión (Linares, 2015).

Una herramienta recurrente es el preestreno para conseguir presencia en medios.

¹⁷ *Teaser*: campaña de intriga que ofrece una información fragmentada de la película o serie a través un formato publicitario de menor duración que el tráiler.

4.2.3. Fase de recuerdo

Rafael Linares (2015, p.40) considera esta etapa como una subfase dentro de la fase de lanzamiento. En esta fase, se recuerda al espectador que aún puede acudir a las salas a visionar la película en cuestión y terminaría cuando la película es retirada de los cines. Aquí se inicia la herramienta más efectiva en la promoción de una película: el "boca a oreja", que puede mantener vivo el interés por el producto audiovisual en cines, televisión u otras plataformas, o puede sentenciarlo al olvido (Linares, 2015).

Sin embargo, en nuestro estudio la fase de recuerdo supondrá una etapa de especial relevancia para los productos audiovisuales, especialmente tras los recientes cambios en estrategias de distribución. Tomando como referencia el texto de Lozano y Hermida (2010) podemos concluir que el consumo de productos audiovisuales debería ser concebido como una actividad cíclica, que no acaba cuando su proyección es retirada de las salas de cine. Así, los nuevos soportes de exhibición como el DVD, *Blu-Ray* o Internet han llevado a que las películas y series de televisión sean "*una especie producto eterno que se encuentra constantemente disponible*" (Lozano & Hermida, 2010, p. 5) y que puede ser revisionado tantas veces como se desee.

Esto ocurre especialmente en las plataformas de vídeo bajo demanda como Netflix, que deciden estrenar en un mismo día la temporada de una serie completa, por lo que deberán recordar a sus suscriptores este producto audiovisual sigue a disposición de los usuarios para su visualización.

Así identifican Lozano y Hermida (2010, p. 5) el nuevo escenario digital en relación a la fase de recuerdo en la promoción de productos audiovisuales:

Las productoras y las cadenas de televisión establecen un discurso digital constante con el espectador-consumidor, de tal forma que el consumo del producto y el universo que lo rodea se transforma en una especie de evento que genera una atracción hacia el consumo repetido del propio producto en un proceso de reciclaje que parece no conocer fin.

4.3. HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN APLICADAS A CONTENIDOS AUDIOVISUALES

De la misma manera que las marcas se sirven de herramientas publicitarias como un *spot* en *prime time* televisivo o cuñas de radio en la franja horaria más frecuentada por su público, las productoras y distribuidoras de la industria cinematográfica también cuentan con una serie de herramientas de comunicación. Estas herramientas irán interviniendo debidamente planificadas en las fases de preparación, lanzamiento y recuerdo presentadas en el punto anterior. Tomando el modelo publicitario clásico AIDA, el objetivo de estas herramientas será crear la atención sobre la película, generar el interés por el título, provocar el deseo por ver el filme y provocar la acción de su consumo en cine o cualquier otra ventana de explotación (Linares, 2015, p.51).

Rafael Linares (2015) considera en su libro una distinción entre herramientas directas –aquellas que van dirigidas al consumidor final, la audiencia–, y herramientas indirectas –orientas a intermediarios como la prensa que propaguen la información sobre la película–. En nuestro trabajo esta distinción no será relevante puesto que en la investigación consideraremos herramientas que puedan ser incluidas en redes sociales y lleguen de forma directa a los usuarios de las mismas. Por lo tanto, las herramientas de comunicación en las que profundizaremos son:

- Tráiler y *teaser*
- Créditos, GIF y Memes
- Anuncio (*spot*)
- *Making of* y *Behind the scenes*
- Cartelería
- Banda Sonora Original (BSO)
- Juegos
- Herramientas digitales: las redes sociales
- Premier y preestreno
- Noticias en medios

Veamos cada una de estas herramientas con mayor detenimiento:

a) Tráiler y *teaser*

Probablemente el tráiler sea la principal herramienta de promoción de una película. Supone un avance o anticipo sobre el tema, género y contenido de la película para el espectador. Por ello, lo normal es que los códigos narrativos del tráiler se adecuen a los propios de la película. Originalmente su uso era la proyección en salas cinematográficas aunque actualmente la proliferación de plataformas de consumo de vídeo en Internet ha revolucionado esta herramienta. Ahora el tráiler cinematográfico no solo se distribuye en la web oficial de la película, sino que también lo podremos encontrar en portales de vídeo –como *Youtube*, *DailyMotion*, entre otros–, webs específicas que distribuyen los *trailers* de actualidad –*Apple Movie Trailers*, *Trailer Addict...*–, bases de datos cinematográficos –*IMDB*, *FilmAffinity...*–, periódicos o revistas *online* –*Fotogramas*, *Cinemanía...*– o blogs de cine (Lozano Delmar, 2012). Un estudio realizado por Google indicaba que cuatro de cada cinco cinéfilos acuden a Youtube para recapitular más información sobre una película que despierte su interés (Think with Google, 2014).

Este mismo estudio refleja que el tráiler influye en la capacidad de decisión de ver una película hasta tres veces más que otras opciones. Concretamente un 39% de los encuestados admitían decidirse tras ver el tráiler, por encima de los que buscaban información sobre el reparto de la película —11%— y los que se decidían tras recibir la opinión de algún amigo —8%— (Think with Google, 2014).

Linares (2015, p. 53-54) identifica las siguientes funciones de esta herramienta:

- Dar a conocer el título de una película o serie.
- Crear una impresión general del producto audiovisual en la audiencia potencial.
- Asegurarse de que los espectadores o compradores conozcan al elenco que conforma la película, en el caso de que sean elementos claves para su venta.
- Crear el interés entre la audiencia por ver la película o serie televisiva.

Respecto a la duración del tráiler, esta suele ser entre dos y tres minutos, aunque puede variar. En el caso de que el metraje ronde los treinta segundos se denomina *teaser*. Estos avances son piezas publicitarias que forman parte de la campaña de promoción y suponen un breve adelanto con información sobre la cinta. En ocasiones se utiliza el *teaser* con un elemento de secretismo que apoye la estrategia de atracción, incrementando la curiosidad entre los posibles espectadores y comunidades de fans (Linares, 2015). En definitiva, la diferencia entre ambas herramientas es su duración.

Como venimos presentando en los anteriores capítulos de este trabajo la aparición de Internet ha revolucionado el modo de consumo de cualquier producto audiovisual. En este caso, esto se cumple también en el visionado y consumo de *trailers*. Se ha pasado de una exhibición masiva a espectadores pasivos en salas de cine, a un consumo individual y controlado desde un rol activo por parte de su audiencia. Lozano (2012, p. 96-106) identifica los principales cambios en el consumo del tráiler cinematográfico:

- 1) El espectador controla el acceso al tráiler, puede verlos o descargarlos en cualquier momento. Se ha convertido incluso en un "formato publicitario *on-demand*". El tráiler llega a ser un subproducto de la película que no desaparece tras su explotación comercial, que continúa disponible en la red.
- 2) El espectador distribuye el tráiler. A través de las redes sociales el propio consumidor valora y comparte sus *trailers* favoritos, propagando así el mensaje comercial y contribuyendo al *marketing viral online*.
- 3) El espectador navega por el tráiler. En los últimos años la industria cinematográfica está ideando constantemente nuevos formatos publicitarios que supongan un rol más activo del espectador. Así, encontramos *trailers* interactivos que permiten explorar contenidos adicionales y descubrir material promocional extra como pueden ser fotos del rodaje.
- 4) El espectador crea el tráiler. En los últimos años han surgido casos en los que se ha concedido al consumidor un rol aún más activo permitiéndole incluso construir el propio tráiler. Es el caso de "Perdidos" (Abrams, ABC, 2004-2010) y su *series finale*. La cadena ABC invitó a los espectadores de la serie a realizar una *promo* de 35 segundos como homenaje a la serie que llegaba a su fin y sería emitida la semana previa al estreno del episodio (Lozano Delmar & Ramos Serrano, 2011).

b) Créditos, GIF, memes

En la estrategia de comunicación de películas o series, los recursos visuales son una poderosa herramienta si se busca su viralización en redes. Linares (2015, p.56-57) distingue entre:

- **Créditos:** los créditos iniciales y finales corresponden a la información del equipo técnico que ha realizado la película o serie. En ocasiones, el diseño de los mismos supone un mensaje persuasivo que también busca atraer al público mostrando su identidad visual y posicionando el contenido de la cinta. Por ejemplo, los *opening* de ambas temporadas de la serie *True Detective* (HBO, 2014-presente) son un reflejo de su cuidada escenografía y ambientación, y se han convertido por sí solos en subproductos de esta serie de televisión^{18 19}. En otras series como *Juego de Tronos* (HBO, 2011-presente) la secuencia inicial que recorre el mapa de Poniente se ha convertido en un contenido viral, llegando a acumular en Youtube una cifra de 22.808.754 visualizaciones²⁰.
- **GIF y memes:** los *gifs* y memes –entendidos como vídeos o imágenes que se viralizan en la red–, son herramientas sencillas creadas a partir de recursos estéticos de la película que permiten generar conocimiento de la cinta de una manera rápida y divertida entre la audiencia a través de sus redes sociales.

c) Anuncio

El anuncio o *spot* de una película tiene la misma naturaleza publicitaria que el tráiler y cumplen los mismos objetivos: dar a conocer el filme y generar interés entre la gran audiencia. En este caso, su duración se limita entre diez y treinta segundos para su emisión en televisión. El uso de esta herramienta supone una importante inversión, ya que la televisión es el medio publicitario más caro. Por esta razón, en ocasiones su uso se limita a la semana anterior al estreno (Linares, 2015).

Esta herramienta es imprescindible en el caso de las series que se emiten siguiendo el modelo tradicional de televisión, es decir, estrenando un episodio cada semana. Las cadenas deben mantener la audiencia de sus programas a lo largo de toda la temporada y generar expectación semana tras semana.

d) *Making ofy Behind the scenes*

El término *making of* hace referencia a:

[...] documentales realizados sobre el desarrollo de la grabación de una película, que cuenta todo el desarrollo que hay detrás del rodaje. Es una pieza totalmente independiente del film, con su propio equipo de grabación, guion y planificación (Linares, 2015).

El objetivo que persiguen la distribuidora y la productora con esta herramienta o compartiendo contenido *behind the scenes* (detrás de las cámaras) no solo es

¹⁸ Opening de la 1ª temporada de True Detective: www.youtube.com/watch?v=Xyu_MdKBXic

¹⁹ Opening de la 2ª temporada de True Detective: www.youtube.com/watch?v=GJJfe1k9CeE

²⁰ Opening de Juego de Tronos: https://www.youtube.com/watch?v=s7L2PVdrb_8
[Consultado el 18/07/17]

generar expectación ante el lanzamiento de su producto, sino también como herramienta de autopromoción.

Algunas de las funciones que Linares (2015, p.58) atribuye a estas herramientas promocionales son:

- Ofrecen información sobre el transcurso de la grabación de la cinta.
- Son herramientas promocionales que giran en torno al *package*: actores, director, guion y música. Potencia una imagen cercana de los protagonistas, la visión del director y otros miembros del equipo.
- Profundiza en aspectos concretos de la historia, los personajes, el guion y la realización de la película, respaldado por entrevistas a los miembros responsables de la grabación.
- Es una manera de mostrar todos los medios y recursos –tanto técnicos como humanos– que han sido necesarios para el rodaje. Muestra también el trabajo de todos los equipos implicados en la grabación.
- Es una herramienta promocional que gira en torno al *package*: actores, director, guion y música. Potencia una imagen cercana de los protagonistas, la visión del director y otros miembros del equipo.
- Humanizar, hacer más cercana la película a su audiencia, así como poner en valor el esfuerzo del equipo que la ha hecho posible.

e) Cartelería

El uso de la cartelería como promoción exterior es una de las herramientas más recurrentes en publicidad. En nuestro ámbito, los carteles promocionales de la película o la serie deben conseguir transmitir la mayor cantidad de información posible sobre la película en un simple vistazo. Los carteles estarán ubicados en todo tipo de lugares: desde los propios cines, a escaparates, autobuses, marquesinas, en el metro, etc.

Las funciones que cumplen (Linares, 2015) son:

- Llamar la atención sobre el potencial espectador.
- Dar a conocer la existencia del filme
- Posicionar de una manera sencilla y rápida la película en la mente del espectador, a través del encasillamiento en un género, estilo o con el uso de una serie de personajes.
- Comunicar las principales fortalezas de la película.

f) Banda sonora original

El uso de la banda sonora como herramienta publicitaria está adquiriendo una especial relevancia en el *marketing* cinematográfico en los últimos años. Quizás el ejemplo más claro en la historia del cine sean las películas de Disney, que en su mayoría han contado con *singles* que se convierten en el principal elemento que identifica la película y en el pilar de la estrategia de promoción. Si hacemos un recorrido por la historia del *Hot 100* de Billboard podemos descubrir que:

- "Beauty and the Beast", de *La Bella y La Bestia* (1991) llegó al Top 10 del ranking, llegando a alcanzar el puesto #9.
- "The Circle Of Life", el *single* de *El Rey León* (1994) interpretado por Elton John, llegó a la posición #18 en la lista de éxitos en 1994.
- La banda sonora de *Pocahontas* (1995) llegó a ser #4 en el *Hot 100* de Billboard.
- Más recientemente, podemos resaltar el caso de *Frozen* (2013), y su *hit* musical: "Let It Go", interpretado por la estrella de Broadway Idina Menzel, que llegó a mantener la posición #1 de la lista de éxitos durante varias semanas (Billboard, 2014) e incluso consiguió ganar el premio Oscar a Mejor Canción Original.

Muchas son las películas que han sabido hacer un gran uso de su banda sonora y conseguir convertirla en un subproducto para su audiencia. *Star Wars* (1977), *El Señor de los Anillos* (2001), *Titanic* (1997), *Jurassic Park* (1993) o *La misión* (1986) y su banda sonora compuesta por Ennio Morricone, son algunos ejemplos de cómo esta herramienta puede posicionarse en la mente de los espectadores durante décadas y convertirse en un elemento icónico e inseparable del producto audiovisual.

La música siempre ha jugado un papel importante en la industria cinematográfica desde el cine mudo hasta las actuales grandes superproducciones. Hoy en día, las grandes compañías han revolucionado la forma en que la música interactúa con las películas y series, hasta el punto de que hoy se usa como una estrategia de *cross-marketing*, tanto para promocionar a los artistas como para el producto audiovisual. Esto ocurre desde la década de los 80 y los 90, cuando las grandes compañías del mundo del entretenimiento como Sony, Warner Bros o Universal extendieron sus líneas de negocio, expandiéndose a la producción cinematográfica y musical. Estos conglomerados empresariales comenzaron a buscar estrategias sinérgicas de promoción para sus distintas divisiones del negocio. Así lo expone Diehl en su artículo "The placement of pop songs in film as promotion" (2012):

Inclusion of a song in a major film produced millions of impressions and significant licensing revenue for record labels and music publishers alike [...]. Likewise, the involvement of a major pop star or hit radio song could raise a film's profile and generate revenue for studios, increasing pressure on directors to find places to squeeze more songs in and sometimes even cast pop artists in supporting roles.²¹

Many media giants, including Sony, have created what is called a "synergy department" specifically tasked with making sure various entertainment divisions are taking advantage of in-house resources. Music, film, television, and videogame divisions are kept up-to-date on various licensing opportunities and songs are pitched internally with priority attention going to assets owned by the parent company.²²

²¹ Traducción del texto original: "La inclusión de una canción en una película producía millones de impresiones y generaba importantes ingresos por la concesión de derechos de las discográficas. Asimismo, la participación de un gran artista del pop o de una canción de éxito podía aumentar el perfil de audiencia de la película y generar mayores ingresos para los estudios, aumentando la presión sobre los directos para encontrar la forma de incluir más canciones y, en ocasiones, incluso incluyendo a estos artistas del pop en papeles secundarios."

²² Traducción del texto original: "Muchos gigantes mediáticos, incluido Sony, han creado lo que se llama un "departamento de sinergias" específicamente con el objetivo de que varias de las

De esta manera, Diehl (2012, p. 43-44) identifica cuatro direcciones o estrategias a seguir por las grandes compañías en relación a esta herramienta:

1. Películas que se dirigen a una audiencia joven incorporan a artistas *pop* del momento para promocionar la canción y al artista, y dar un toque juvenil al filme. Por ejemplo, la nueva versión de *La Bella y La Bestia* (2017) ha contado con la colaboración de Ariana Grande en su *single* "Beauty and The Beast". De la misma manera, *Frozen* (2013) presentó también una versión alternativa de "Let It Go" con Demi Lovato para acercarse al público más joven.
2. Discográficas que trabajan con productoras de cine en una idea creativa para revivir música del catálogo de artistas del pasado. Véanse los casos de las películas *Mamma Mia* (2008) con la música de ABBA o *Across the Universe* (2007) con *The Beatles*.
3. Compañías de música y estudios de cine colaboran para que superestrellas del *pop* aparezcan en películas. Estos atraerán a los oyentes del artista al producto audiovisual como, por ejemplo, ha ocurrido recientemente con la participación de Lady Gaga en el reparto de la serie de televisión *American Horror Story: Hotel* (Murphy, FOX, 2015).
4. Colaboración entre compañías de música y cine para grandes campañas multimedia que se promocionen en diferentes plataformas: en la película, DVD, CD, vídeos musicales, etc. En este caso podemos tomar como ejemplo la saga de películas *Los Juegos del Hambre* (2012-2015). Para su promoción se asociaron su productora Lionsgate y la discográfica Universal Republic, con el objetivo de crear una colección de canciones nuevas con grandes artistas del momento influenciadas por la temática de la película. Así, se presentó en 2012 el álbum "The Hunger Games: Songs From District 12 And Beyond" con la colaboración de artistas del momento como Arcade Fire, Taylor Swift, Maroon 5 o Birdy. Se volvió a seguir esta estrategia en 2014 cuando se publicó el álbum "The Hunger Games: Mockingjay Pt. 1" con artistas como Tove Lo, Major Lazor, Ariana Grande o Lorde.

g) Juegos

La industria del videojuego está en constante crecimiento y desde la industria cinematográfica se ha comenzado a usar como una herramienta de *marketing* más. Se han desarrollado videojuegos a partir de la popularidad de una serie o película, permitiendo ampliar su universo a los fans. Por ejemplo, la saga *El señor de los anillos* se ha trasladado a numerosas plataformas de videojuegos como un juego de rol y aventuras: desde *El señor de los anillos: Las dos torres* (2002) –para PlayStation 2, Xbox, GameCube, Game Boy Advance– que reproducía los escenarios recorridos por los protagonistas de la película, hasta *El señor de los anillos: La guerra del norte* (2011) –para PlayStation 3, Xbox 360 y PC–, lanzado años después del fin de la saga en las salas de cine que amplía su universo con nuevos personajes.

líneas del negocio de entretenimiento se benefician de los recursos internos. Los departamentos de música, cine, televisión y videojuegos se van informando sobre las oportunidades de derechos y licencias, e incluso las canciones son lanzadas internamente para dar prioridad a los recursos de la compañía principal."

También encontramos casos en series como *Perdidos* y su juego para móviles *Lost: The Mobile Game*, creado por Gameloft. Los fans de la serie podían recorrer los eventos de las dos primeras temporadas a través de los ojos de su protagonista: Jack Shepard. Sin embargo, este juego no ampliaba el universo de la serie más allá de lo visto en televisión (Lozano Delmar & Ramos Serrano, 2011).

También en la industria cinematográfica encontramos el caso contrario: videojuegos que se han trasladado al mundo del cine. Por ejemplo, *Prince of Persia* (2010), *Silent Hill* (2006), *Resident Evil* (2002) o *Assasin's Creed* (2016), son algunas historias que nacieron en consolas y se trasladaron a la gran pantalla.

h) Herramientas digitales: las redes sociales

La industria cinematográfica ha adaptado sus herramientas a los avances del medio digital. Linares (2015, p. 62-63) identifica las siguientes:

- Web oficial de la película
- Blogs
- Estrategias de *Search Engine Optimization* (SEO), u optimización de los resultados en buscadores como Google
- *Marketing* en buscadores o *Search Engine Marketing* (SEM)
- *Banners* o displays
- *Newsletters*
- Redes sociales
- *Apps* o aplicaciones para móvil

Profundizaremos especialmente en las redes sociales por el interés que suponen para nuestro estudio. Las redes sociales ofrecen a la productora y distribuidora la herramienta idónea para acercarse a la audiencia potencial de la película, para medir su interés y expectación generada. Aunque en el comienzo las redes sociales se incorporaron al *marketing mix* de las distribuidoras con ciertas reticencias, hoy no se concibe un plan de promoción sin ellas (Neira, 2015). Hay numerosos casos de éxito que prueban que una campaña en redes sociales bien planificada puede influenciar enormemente el arranque y sostenimiento de un título en su estreno en salas. También hay investigaciones que prueban esta realidad, como el estudio conducido por Nielsen en 2015. La investigación se llevó a cabo entre espectadores mayores de 13 años de las películas más taquilleras del verano. Entre los entrevistados, un 87% reconoció que en la decisión de ver esa película había influido alguna opinión leída en publicaciones de Twitter. Este estudio también relacionaba el grado de interés del asistente habitual a la sala del cine con el seguimiento de la actualidad cinematográfica en redes. Un 88% afirmó haber interactuado con algún *tweet* relacionado con una película, ya fuese la reproducción del tráiler, búsqueda de fotos promocionales, etc. Tras la visualización de la cinta en cuestión, el 58% declaraba haber comentado sobre la misma en redes sociales.

Se muestra evidente que las redes sociales influyen en gran parte en nuestra elección en cuanto a un producto audiovisual u otro. Se han convertido en los últimos años en una herramienta esencial de atracción de los espectadores. Neira (2015) identifica algunas de las funciones de esta herramienta en relación a la promoción de contenido audiovisual:

- Las redes sociales como laboratorio o *focus group* para conocer las tendencias y movimientos *fans*. Se presenta como esencial un seguimiento en cualquier campaña de comunicación digital de un producto en redes sociales para conocer qué se habla de la serie o película en cuestión.
- Las redes sociales generan *awareness* o reconocimiento del título. Es por ello que normalmente la promoción en redes sociales comienza en la fase de preparación de la cinta, a muchos meses vista de su estreno.
- Las redes sociales alimentan el *engagement*²³ y crean comunidad.
- Las redes sociales movilizan a la audiencia, bien sea para conseguir financiación, o a modo de denuncia, o en algún otro tipo de estrategia promocional.
- Las redes sociales ayudan a corregir errores y reajustar la estrategia seguida.
- Las redes sociales permiten eliminar las barreras antes existentes entre el creador y su público. El equipo artístico y la dirección se convierten en piezas clave al ser visibles a través de las redes. Los famosos se implican en el proceso de promoción a través de sus perfiles en redes sociales con el objetivo de generar expectación y establecer relaciones con la comunidad de fans.

i) Preestreno y *premier*

Desde la visión del *marketing*, los preestrenos de cine persiguen conocer la reacción del público para que los encargados de la campaña de promoción puedan rectificar la estrategia si fuese necesario. Además, es una herramienta idónea para comenzar a generar debate y *word of mouth* (o boca-oreja) entre el público. Estos preestrenos están orientados a los fans de la película y se suelen realizar una semana antes del estreno en puntos concretos de la geografía nacional (Linares, 2015).

En el caso de la *premier* o estreno nos referimos a la presentación oficial de la película al público general, contando con la presencia de los medios.

En ocasiones se comparte contenido referente a estos eventos en redes sociales para ir generando expectación entre los seguidores ante el estreno oficial.

j) Noticias en medios

En ocasiones las marcas se hacen eco de la cobertura mediática sobre sus productos para generar mayor expectación. La llamada *publicity* está generada por el departamento de publicidad de la productora, el jefe de prensa, que se debe encargar en todo momento de la relación con los medios con el objetivo de lograr la notoriedad que se persigue. Esta relación debe establecerse desde la fase de preproducción de forma coordinada y planificada.

²³ El término *engagement* alude al compromiso que se establece entre una marca y sus seguidores. Presupone cierta fidelidad y sentimiento de pertenencia a un grupo.

5. COMUNICACIÓN DE LA MARCA NETFLIX

Una vez analizado el novedoso modelo de negocio de las plataformas de vídeo bajo demanda —y en concreto el caso de Netflix—, y habiendo estudiado cómo funciona el *marketing* en la industria cinematográfica es hora de presentar como la marca Netflix se comunica con sus usuarios. En este capítulo haremos un breve recorrido por la publicidad de Netflix y presentaremos algunos ejemplos de las herramientas de comunicación que usa Netflix para entender mejor sus diferencias antes de adentrarnos en la investigación de su comunicación en redes sociales. Además, clasificaremos las estrategias de comunicación que la marca sigue en redes sociales.

Como ya hemos analizado, el modelo de Netflix se aleja del modelo tradicional de televisión lineal con el que los telespectadores estaban familiarizados, y esto se debe ver reflejado en sus estrategias de comunicación. Netflix ofrece acceso a todo su catálogo en cualquier momento y en cualquier lugar, incluso ofreciendo descargar parte de su contenido para su visualización *offline*. Además, es la única plataforma que pone a disposición del usuario temporadas completas de sus series desde el día de su estreno (Izquierdo-Castillo, 2015), algo que invita al *binge watching* o a los maratones de episodios. Con todo ello, podemos concluir que el objetivo de Netflix es mantener el interés y expectativa por su contenido exclusivo entre su audiencia durante todo el año, y no solo durante la temporada de emisión como sucede con las series en televisión tradicional. Tras el estreno de sus temporadas, la marca debe seguir promocionando su contenido para continuar consiguiendo que sus suscriptores conozcan el nuevo producto. En definitiva, nuevos modelos de consumo implican nuevas formas de promocionar el contenido, y Netflix parece estar entendiendo esto, especialmente con su uso de las redes sociales para llegar a su audiencia (Fernández-Gómez & Martín Quevedo, 2017).

Las redes sociales suponen el principal canal en la estrategia de *marketing* de la plataforma de vídeo bajo demanda. Con su uso persiguen dos objetivos principales: generar campañas virales y crear *engagement* o una relación con su audiencia para fidelizar a sus usuarios (Fernández-Gómez & Martín Quevedo, 2017). A través de redes como Twitter, la marca crea expectación ante los estrenos de sus series y películas, y lo mantiene durante y tras su lanzamiento en la plataforma. Las fases de promoción que analizábamos en el capítulo 4 cobran una especial relevancia para este modelo de negocio, especialmente la fase de recuerdo del producto audiovisual. Podemos comprobar el ruido en redes sociales que está habiendo de una serie a través de las menciones de la misma durante su temporada de emisión. El artículo de CNBC (2017) "*A secret to Netflix's success: social media*" recoge una comparativa de las menciones en Twitter generadas por series de Netflix y series emitidas de forma tradicional en televisión.

Tabla 1. 13 Reason Why (Netflix): Menciones en Twitter



Tabla 2. Narcos (Netflix): Menciones en Twitter



Tabla 3. Westworld (HBO): Menciones en Twitter

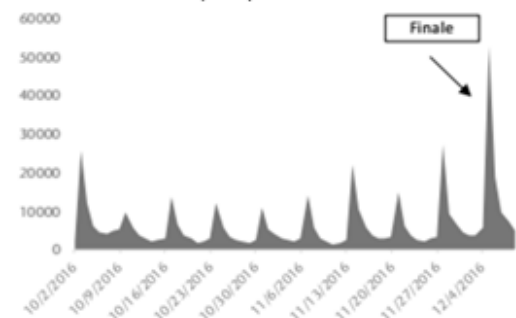
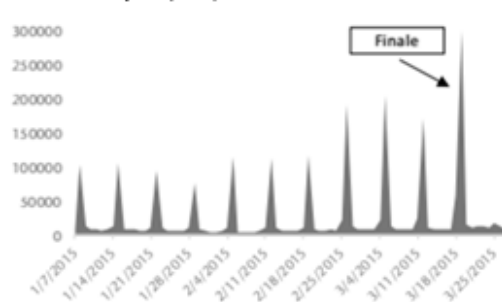


Tabla 4. Empire (FOX): Menciones en Twitter



Gráfica 10. Comparativa de menciones en Twitter de las series 13 Reasons Why (Netflix), Narcos (Netflix), Westworld (HBO), Empire (FOX)

Fuente: CNBC (2017)

Como podemos comprobar, Netflix mantiene la conversación sobre sus productos prolongada en el tiempo desde la *premier* de sus series, mientras que las cadenas de televisión generan *buzz* o ruido social en los días de emisión de sus episodios.

Con este modelo innovador, la voz de la marca Netflix se ha posicionado como referente en redes sociales y podemos encontrar numerosos artículos de expertos en *marketing* que confirman esto: "Lo que aprendemos de Netflix en social media" (LAB School, 2017), "How Netflix is winning social media: case study" (Brand24, 2016), "Streaming social: What marketers can learn from Netflix's social strategy" (Marketing Land, 2016), o "A secret to Netflix's success: social media" (CNBC, 2017). Como líder del vídeo bajo demanda, la plataforma acumula 196K *followers* en Twitter bajo su cuenta @NetflixEs (Netflix España), 36,5 millones de *likes* en su cuenta global de Facebook y 228K seguidores en Instagram.

Netflix ha decidido alejar su voz en redes sociales de la mera promoción de contenido de su catálogo, y su imagen de marca se asocia ahora al humor y a una relación cercana a sus usuarios, como muestran los siguientes ejemplos:



Imagen 1. Ejemplos de publicaciones de Netflix España en redes sociales

El *feedback* con el usuario se presenta fundamental en las cuentas de Netflix, y se busca constantemente establecer una conversación con sus *followers*. Un ejemplo de ello es el vídeo que la marca elaboró en España utilizando mensajes de sus seguidores en Twitter y Facebook durante la caída del servicio de la plataforma el 4 de octubre de 2016 con el mensaje "esperamos que hayáis disfrutado de vuestra vida social".

Además, algo a resaltar de la comunicación de la marca en sus diferentes cuentas de cada país es su estrategia de regionalización de los contenidos, que son adaptados a la cultura popular de cada uno. Por ejemplo, en España encontramos ejemplos en la campaña de Netflix de la vidente Esperanza Gracia²⁴, las referencias a la cultura española de los 80 en *Stranger Things* bajo el título "Cosicas raras"²⁵, o la parodia de *Las chicas del cable* en homenaje a Eurovisión con las ex-concursantes españolas²⁶. Mientras tanto, en Latino América encontramos ejemplos como la *promo* de la quinta temporada de *Orange is the New Black* junto a Itatí Cantoral²⁷, famosa villana en numerosas telenovelas; o la aparición en Netflix Brasil de la cantante Gretchen con la promoción de la serie *Glow*²⁸.

Sin embargo, Netflix no solo utiliza medios propios como son las redes sociales para la creación de su imagen de marca y la promoción de sus productos audiovisuales. La compañía declaró que su gasto en *marketing* en el año 2017 alcanzaría la cifra de 1 billón de dólares con el objetivo de seguir aumentando su número de suscriptores (Hickman, 2017). Esta cifra del presupuesto destinado al *marketing* no ha hecho más que crecer en los últimos años como recoge la siguiente gráfica:

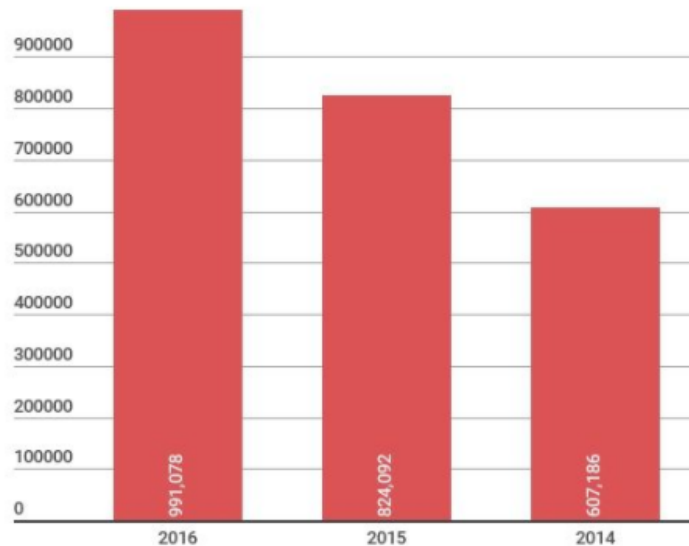
²⁴ <https://www.facebook.com/netflixespana/videos/1900477606865998/>

²⁵ <https://twitter.com/NetflixES/status/786182383045185536>

²⁶ <https://twitter.com/NetflixES/status/863500948248956928>

²⁷ <https://www.youtube.com/watch?v=HfPsCw8w45Q>

²⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=MmmmS2ZDBKQ&t=4s>



Gráfica 12: Gasto de Netflix en marketing entre 2014 y 2016 en dólares
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos en Netflix Media Center

Con algunas de sus acciones de publicidad exterior en España han causado generar gran notoriedad por sus llamativas y originales campañas. Este es el caso de la campaña navideña de promoción de la serie *Narcos*, en la que mediante el eslogan "Oh, blanca Navidad" se hacía referencia al color de la cocaína.



Imagen 2. Campaña promocional de Narcos en la Puerta del Sol

Esta no ha sido única campaña que se ha presentado en la Puerta del Sol madrileña, otros productos de Netflix han buscado aquí llegar al público español, como *Las chicas del cable* (Imagen 3) o *Orange is the New Black* (Imagen 4), serie que también se ha promocionado en la parada del metro de Chueca en Madrid con motivo de la celebración de las Fiestas del Orgullo LGTBI (Imagen 5).



Imagen 3. Promoción de Las Chicas del Cable



Imagen 4. Promoción Orange is the New Black (Sol)

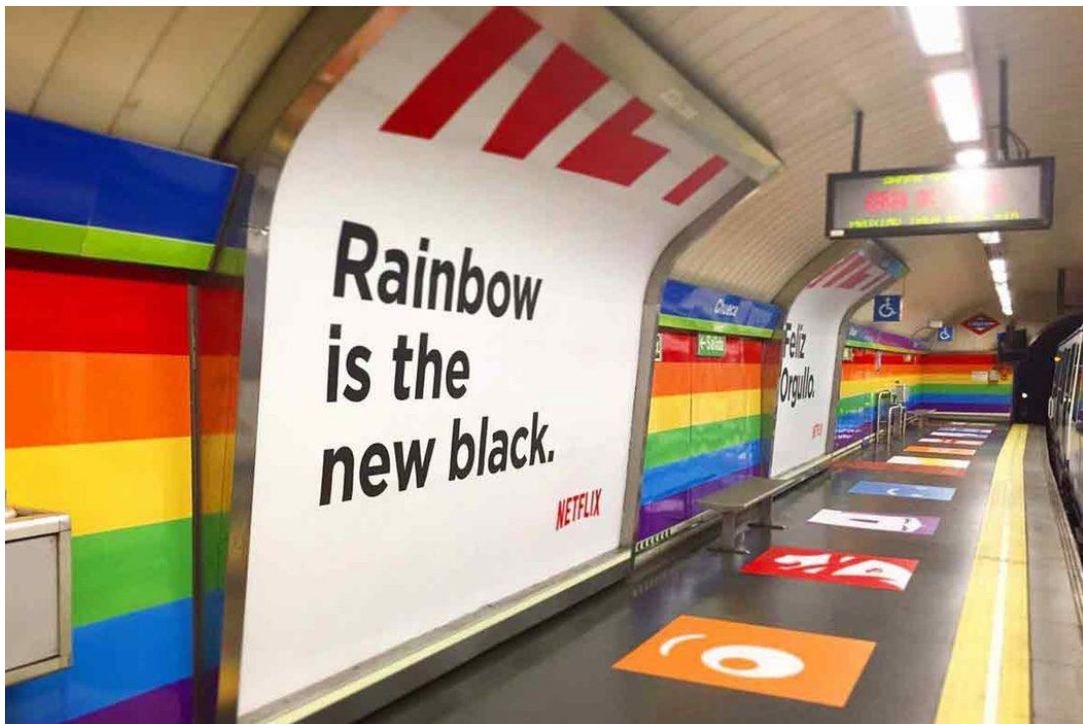


Imagen 5. Promoción de Orange is the New Black (Metro)

En definitiva, podemos comprobar que los formatos y plataformas publicitarias con las que Netflix promociona su marca y su catálogo son variados y sus campañas suelen perseguir objetivos como la viralidad y la notoriedad.

5.1. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE NETFLIX

Tras haber hecho un recorrido por la trayectoria en comunicación de la marca Netflix en nuestro país debemos adentrarnos en las estrategias concretas que la marca utiliza. Con el objetivo de analizar el contenido de la cuenta de Netflix España en Twitter debemos establecer previamente una clasificación de las distintas estrategias que sigue la marca en redes sociales. Para ello, tomaremos como referencia el estudio llevado a cabo por Erika Fernández y Juan Martín (2017, pg. 10-11) en el que clasifican los *tweets* de la cuenta Netflix según los objetivos perseguidos.

Las estrategias que nosotros consideramos en nuestro estudio son las siguientes:

- a) **Promoción de la marca Netflix:** la marca Netflix ha llegado a convertirse en una de las *lovemarks* más valoradas del mercado, y esto es algo que se va construyendo día a día. En este apartado incluimos:
 - Mensajes promocionales que ofrezcan información sobre los servicios de la plataforma o sus actualizaciones del catálogo
 - Mensajes informales y en tono de humor que caracterizan a la marca y la acercan a sus seguidores. Netflix sabe utilizar los *insights* de sus seguidores y su lenguaje para acercarse a ellos.
 - Mensajes promocionales cuyo contenido sea directamente la marca Netflix, por ejemplo, dando a conocer a los seguidores las nominaciones a Premios del sector cinematográfico, una acción que persigue ensalzar el valor de la marca entre los usuarios.
- b) **Promoción del contenido audiovisual del catálogo de Netflix:** en la promoción de sus series, películas u otro contenido audiovisual analizaremos el uso de las herramientas de comunicación introducidas en el capítulo 4 de este trabajo. Debemos considerar tanto la promoción de contenido creado por Netflix como contenido de producción externa que la plataforma añade a su catálogo. En relación a lo estudiado en el capítulo anterior también resulta de interés estudiar en qué fase de promoción se encuentra el producto: fase de preparación, lanzamiento o recuerdo.
- c) **Establecer conversación con los usuarios:** ya sea mediante respuestas a *tweets* de los seguidores o iniciando un debate al lanzar una pregunta o un tema de discusión, o resolviendo dudas técnicas respecto al servicio de la plataforma.
- d) **Compartir contenido alternativo:** cualquier mensaje externo a la marca, por ejemplo, sobre alguna noticia de actualidad que no implique a la marca Netflix ni sirva de promoción a su contenido audiovisual.
- e) **Proponer concursos, juegos o *quiz* a los seguidores:** en ocasiones se lanzan concursos en redes sociales que buscan aumentar el número de seguidores o que acompañan al lanzamiento de alguno de sus productos.
- f) **Invitación a la participación en encuestas:** con el objetivo de conocer más a sus seguidores se considerarían los mensajes que incluyan la herramienta de Twitter de Encuesta.

6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Anteriormente en este trabajo hemos analizado los cambios recientes en el modelo tradicional de televisión y cómo ello ha desembocado en el nacimiento de nuevos modelos de negocio como el *streaming*, que deben encontrar nuevas estrategias de comunicación para llegar a los espectadores. En concreto, nos hemos centrado en un análisis de Netflix por ser la plataforma líder a nivel internacional del contenido audiovisual bajo demanda.

Lozano y Hermida (2010, p. 3) concluían que la publicidad de productos audiovisuales hoy en día debía ser mucho más creativa de lo que ha sido hasta ahora, acercándose incluso al concepto de *advertainment*, y generando un entretenimiento que fuese más allá del producto en sí. Al mismo tiempo, establecer una conversación directa con los consumidores es otro factor clave en este nuevo escenario. El análisis previo de la marca Netflix nos lleva a considerarla como un referente actual en la creación de imagen de marca a través de redes sociales y en estas nuevas pautas que introducían Lozano y Hermida (2010). Prueba de ello son los numerosos artículos de expertos y revistas especializadas en *marketing* que presentábamos en el capítulo anterior que analizan las claves del éxito de Netflix. Sin embargo, la falta de estudios sobre las estrategias de la marca en España nos ha llevado a considerar de interés la realización de este estudio.

En definitiva, una vez ya hemos clasificado las estrategias de promoción del modelo de negocio que presenta Netflix, y analizados los principios del *marketing* cinematográfico en el capítulo 4 podemos adentrarnos en la investigación a la que se dirige este trabajo.

El principal objetivo de esta investigación es analizar las estrategias de comunicación que la marca Netflix sigue en Twitter a través de su cuenta @NetflixEs en España.

Mediante la metodología que se presentará en el capítulo 7 perseguimos resolver las siguientes *research questions*:

- I. ¿Con qué frecuencia publica contenido en Twitter la cuenta de @NetflixEs?
- II. ¿Qué objetivos de comunicación persiguen los *tweets* de Netflix España?
- III. ¿En qué medida la promoción de productos audiovisuales de la cuenta corresponde a productos originales de Netflix o a títulos externos a la compañía?
- IV. En la promoción de productos audiovisuales, ¿en qué medida dedican más *tweets* a películas, a series, o documentales de la plataforma?
 - a. ¿En qué fase de promoción se encuentran estos productos: fase de preparación, lanzamiento o recuerdo?
- V. ¿Qué herramientas de comunicación ha utilizado Netflix en cada *tweet* dedicado a la promoción de contenido audiovisual?
 - a. ¿Qué herramientas son las más usadas para la promoción de cada producto audiovisual según su fase de promoción?
- VI. Entendiendo por *engagement* el grado en que el usuario interactúa con la marca, ¿qué *tweets* han conseguido crear mayor *engagement*, es decir, mayor número de interacciones (respuestas + *retweets* + *likes*)?

7. METODOLOGÍA

Como ya se ha señalado anteriormente, el objetivo general del presente estudio es dar a conocer las estrategias de comunicación de Netflix en su cuenta de Twitter @NetflixEs. El estudio se llevará a cabo durante 30 días, concretamente se analizarán todas los tweets publicados entre el 10 de julio de 2017 y el 9 de agosto de 2017 – ambos incluidos–, incluyendo las respuestas a los *followers* de la cuenta. Al comienzo de esta investigación la cuenta tiene 196K *followers* y ha publicado 5.169 *tweets* desde que se unió a la red social en abril de 2015.

Hemos escogido Twitter por ser la red social más usada por las cadenas de televisión en sus estrategias de promoción, y por tener un papel esencial en el consumo de televisión como segunda pantalla activa utilizada mientras se consumen productos audiovisuales (Segado, Grandío, & Fernández Gómez, 2015). En el nuevo escenario de la televisión social Twitter juega un rol central, aunque resultaría interesante en un futuro considerar las estrategias de promoción seguidas en el resto de redes sociales de Netflix. Además de ello, la página de Facebook de Netflix muestra los *likes* a nivel global, y sería más complicado realizar un estudio a nivel nacional de la marca.

La metodología que se utilizará en esta investigación será el análisis de contenido. Consideramos que es una herramienta óptima para nuestro estudio, por su objetividad al ofrecer resultados y su eficacia en el análisis de contenidos en todo tipo de medios, en este caso, sobre las publicaciones de la red social Twitter. Así mismo lo definía el siglo pasado Berelson (1952, p. 18), como "*una técnica de investigación para la descripción objetiva, sistemática y cuantitativa del contenido manifiesto de la comunicación*". Podemos encontrar una definición más actualizada en Laurence Bardin (1996, p. 32), que define el análisis de contenido como:

El conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones tendentes a obtener indicadores (cuantitativos o no) por procedimientos sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes permitiendo la inferencia de conocimientos relativos a las condiciones de producción/recepción de estos mensajes.

Como bien reflejan ambas definiciones, esta herramienta de análisis requiere de una sistematización que se presenta a través de la siguiente ficha de análisis y sus posteriores aclaraciones que guiarán la investigación. La ficha considerará en cada columna una publicación o *tweet*, con el objetivo de clasificarla según la estrategia de comunicación que sigue. Anotaremos la actividad de cada *tweet* para su posterior decodificación y análisis del *engagement* que ha generado en la cuenta de Twitter de Netflix España. Por último, entre las publicaciones que correspondan a la estrategia "Promoción de contenido audiovisual" clasificaremos las herramientas de comunicación que contiene la publicación.

			Tweet 1 Fecha: 10/07/17	Tweet 2 Fecha: 10/07/17	Tweet 3 Fecha: 10/07/17
ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN					
a) Promoción de la marca Netflix					
b) Promoción de contenido audiovisual del catálogo de Netflix					
• Producción original de Netflix	Serie	Fase de presentación			
		Fase de notoriedad			
		Fase de lanzamiento			
		Fase de recuerdo			
	Película	Fase de notoriedad			
		Fase de lanzamiento			
Fase de recuerdo					
• Producción externa a Netflix	Serie	Fase de notoriedad			
		Fase de lanzamiento			
		Fase de recuerdo			
	Película	Fase de notoriedad			
		Fase de lanzamiento			
		Fase de recuerdo			
c) Establecer conversación con los usuarios					
d) Compartir contenido alternativo					
e) Proponer concursos, juegos o <i>quiz</i>					
f) Invitación a participación en encuestas					
g) Otros					
ENGAGEMENT DE CADA PUBLICACIÓN					
1. Respuestas a la publicación					
2. <i>Retweets</i> a la publicación					
3. <i>Likes</i> a la publicación					

Tabla 1: análisis de contenido de la cuenta @NetflixEs

Consideraciones:

- Para la clasificación de las estrategias de comunicación hemos partido de las consideradas en el estudio llevado a cabo por Fernández-Gómez y Martín Quevedo (2017) presentadas en el capítulo 5 de este trabajo.
- Consideraremos como "Promoción de contenido audiovisual" todo aquel *tweet* que contenga el *hashtag* con el título de la serie o película en cuestión, y también aquellos *tweets* que contengan material (cartel promocional, GIFs, etc.) donde se especifique el título del mismo. Veámoslo en estos dos ejemplos de publicaciones de Netflix:



Imagen 6. Tweets de @NetflixEs

Comparativa entre "promoción de la marca Netflix" y "promoción de contenido audiovisual"

Atendiendo a esta distinción, el primer *tweet* corresponde a la estrategia "promoción de la marca Netflix", mientras que el segundo, al especificar claramente a qué serie corresponde el contenido compartido, persigue la "promoción de contenido audiovisual". Aunque un objetivo secundario de este segundo *tweet* sea también la promoción de un servicio de la plataforma para nuestro estudio hemos considerado solo la estrategia principal que persigue la publicación.

- En cuanto a los títulos originales de Netflix y las producciones externas a la compañía aclaramos lo siguiente:
 - Originales de Netflix:** incluiremos las series producidas por Netflix (*Orange is the New Black*, *Narcos*, *Stranger Things*), películas producidas por Netflix (*Okja*, *Death Note*), además de las series rescatadas por Netflix para producir temporadas adicionales tras haber sido retransmitidas anteriormente por otra cadena (*Black Mirror*, emitida y producida anteriormente por Channel 4; o *The Killing*, por AMC), así como las producciones de Netflix en asociación con otras cadenas (*El Chapo* junto a Univision).
 - Producciones externas a Netflix:** consideramos series y películas que se han transmitido en diferentes países y Netflix ha comprado los derechos de distribución exclusiva para transmitirlos en otros países. Así ocurre con muchos títulos del catálogo de la plataforma: *Orphan Black* (serie de BBC America), *Black Sails* (original de Starz), *Breaking Bad* (de AMC), *Scream* (de MTV).

- En cuanto a las fases de promoción del producto, partiendo de lo expuesto por Linares (2015) y recogido en el capítulo 4.2. de este trabajo, consideraremos las siguientes:
 - **Fase de preparación:** consideraremos aquellas publicaciones que introduzcan a los usuarios de Netflix el futuro lanzamiento de una serie o película que aún esté en las primeras fases de producción.
 - **Fase de notoriedad:** consideraremos cualquier fecha previa a la semana anterior al estreno del título en la plataforma Netflix.
 - **Fase de lanzamiento:** desde la semana anterior al estreno en Netflix de la temporada completa de la serie o el lanzamiento de la película, hasta el día del estreno según Linares (2015).
 - **Fase de recuerdo:** a partir del día del estreno en adelante.
- En la valoración del *engagement* consideraremos los resultados por *tweet*, es decir, la suma completa de respuestas al *tweet* de los *followers*, *retweets* y *likes*.
- Con el objetivo de facilitar la recogida de datos y su presentación en la tabla, omitiremos recoger los *replies*, *retweets* y *likes* si la suma de ellos no supera las 100 interacciones con el *tweet*.

Tras completar la Tabla 1 de análisis de contenido recogeremos los *tweets* correspondientes a la estrategia "Promoción de contenido audiovisual" y estudiaremos las herramientas de comunicación que utilizan presentadas en el capítulo 4 del presente trabajo.

	Tweet X Fecha: X/07/17	Tweet X Fecha: X/07/17	Tweet X Fecha: X/07/17
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN			
A) Tráiler			
B) <i>Teaser</i>			
C) Créditos, GIF y Memes			
D) GIF y Memes			
E) <i>Making of / Behind the scenes</i>			
F) Cartelería			
G) Banda Sonora Original			
H) Juegos			
I) Herramientas digitales (web oficial, <i>apps...</i>)			
J) Premier y preestreno			
K) Noticias en medios			

Tabla 2: análisis de contenido la cuenta @NetflixEs

Consideraciones:

- Las herramientas de comunicación consideradas fueron presentadas en el capítulo 4 del presente estudio a partir de la clasificación de herramientas utilizadas por la industria cinematográfica por Linares (2015).
- Por la naturaleza de la investigación de redes sociales hemos omitido la herramienta "anuncio o *spot*" por estar más dirigida a su emisión en televisión (Linares, 2015). Evitaremos así su posible confusión con el *teaser* por compartir los mismos objetivos de comunicación y tener un formato similar, siendo ambos de corta duración.

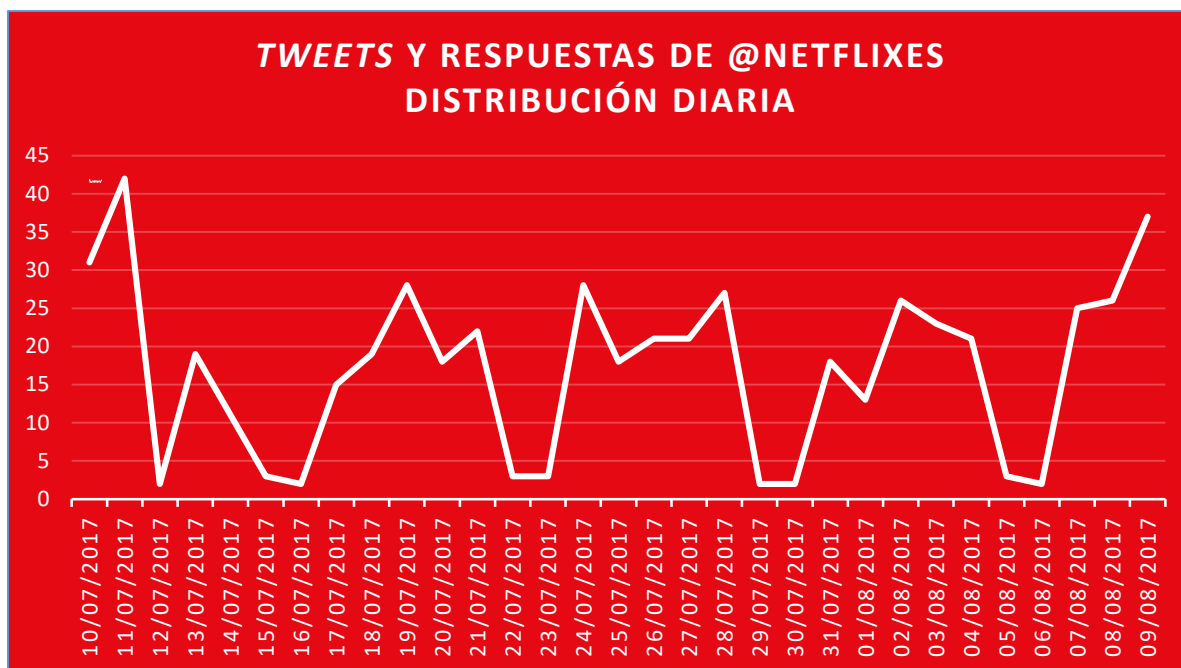
Mediante la metodología presentada se recabará la información necesaria para contestar las *research questions* planteadas en el anterior capítulo.

8. RESULTADOS

En este apartado contestaremos a cada *research question* planteada aportando los resultados obtenidos en la investigación realizada.

8.1. ¿Con qué frecuencia publica contenido en Twitter la cuenta de Netflix España?

La siguiente gráfica recoge el número de publicaciones (*tweets* y respuestas) por cada día considerado en nuestra investigación:



Gráfica 13. Número de tweets y respuestas por cada día estudiado

Fuente: Elaboración propia

Sin tener en cuenta los *tweets* que corresponden a respuestas a los usuarios el total de publicaciones totales en los 31 días considerados sería de 88, es decir, una media de 2,8 *tweets* diarios. El número de publicaciones que Netflix España dedica a contestar a sus usuarios es considerable (443 *tweets* del total de 531).

La cuenta es actualizada cada día, aunque su actividad se reduce los fines de semana (sábados y domingos), en los que no publica respuestas a los usuarios.

15/07/2017 (sábado)	3 publicaciones
16/07/2017 (domingo)	2 publicaciones
22/07/2017 (sábado)	3 publicaciones
23/07/2017 (domingo)	3 publicaciones
29/07/2017 (sábado)	2 publicaciones
30/07/2017 (domingo)	2 publicaciones
05/08/2017 (sábado)	3 publicaciones
06/08/2017 (domingo)	2 publicaciones

Tabla 3. Número de publicaciones originales en fin de semana

Fuente: Elaboración propia

Los días de mayor actividad fueron el 11 de julio (con 42 *tweets* y respuestas) y el 9 de agosto (con 37 *tweets* y respuestas).

- La primera fecha corresponde a la publicación del primer *teaser* de la segunda temporada de la serie *Stranger Things* así como la confirmación de su fecha de estreno. Esta publicación consiguió 8,1K *retweets* y 10K *likes*, y la cuenta de Netflix España aprovechó para contestar a algunos de los fans de la serie con el objetivo de aumentar la expectación por este estreno.



Imagen 7. Tweet 11 de Julio - Teaser *Stranger Things*

- En la segunda fecha, el 9 de agosto, Disney anunciaba que rompería el acuerdo con Netflix al lanzar su propia plataforma de *streaming* en 2019. Esto generó confusión entre los usuarios de Netflix, que desconocían si las películas de la compañía Disney desaparecerían próximamente del catálogo. En este mismo día que se hacía pública la noticia la cuenta Netflix España fue contestando a numerosos seguidores sobre la situación y realizaba una publicación aclaratoria:



Imagen 8. Tweet 9 Agosto - Acuerdo con Disney

8.2. ¿Qué objetivos de comunicación persiguen los *tweets* de Netflix España?

La siguiente tabla presenta el número de publicaciones en relación a la estrategia de comunicación que siguen:

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN			Número de <i>tweets</i>
Promoción de la marca Netflix			37
Promoción de contenido audiovisual del catálogo de Netflix			51
Producción original de Netflix	Serie	<i>Fase de preparación</i>	2
		<i>Fase de notoriedad</i>	23
		<i>Fase de lanzamiento</i>	3
		<i>Fase de recuerdo</i>	13
	Película	<i>Fase de notoriedad</i>	5
		<i>Fase de lanzamiento</i>	1
		<i>Fase de recuerdo</i>	2
Producción externa a Netflix	Serie	<i>Fase de notoriedad</i>	1
		<i>Fase de lanzamiento</i>	0
		<i>Fase de recuerdo</i>	1
	Película	<i>Fase de notoriedad</i>	0
		<i>Fase de lanzamiento</i>	0
		<i>Fase de recuerdo</i>	0
Establecer conversación con los usuarios			443
Compartir contenido alternativo			0
Proponer concursos, juegos o <i>quiz</i>			0
Invitación a participación en encuestas			0
Otros			0

Tabla 4. Número de *tweets* clasificados por la estrategia de comunicación

Fuente: Elaboración propia

Los datos de esta tabla quedan recogidos en la siguiente gráfica:



Gráfica 14. Estrategias de comunicación seguidas por Netflix España en Twitter
Fuente: Elaboración propia

Las estrategias seguidas durante el mes de la investigación han sido: establecer conversación con los usuarios (83%), promoción de contenido audiovisual del catálogo de Netflix (10%) y la promoción de la marca Netflix (7%).

La principal estrategia de comunicación que sigue Netflix España a través de su cuenta de Twitter es la de establecer conversación con sus seguidores y usuarios de la plataforma, siendo un 443 de los 531 tweets analizados los que persiguen este objetivo. Entre las publicaciones y respuestas correspondientes a esta categoría hemos encontrado diferentes tipos de tweets:

- Netflix participa activamente de conversaciones con sus seguidores, estableciendo un diálogo adaptado al lenguaje de la plataforma incluyendo en la gran mayoría de estas respuestas GIFs. Además, participan del fenómeno fan que generan sus productos y que inician sus seguidores, y adaptan sus mensajes al contenido de la serie de la que publiquen. Podemos ver esto en los siguientes ejemplos:



Imagen 8. Tweets de @NetflixEs – Conversación con fans

En el primero caso, utilizando expresiones extendidas por la serie *Narcos* (“entre tragos y más plata, mijo”), y en el segundo incluyendo una de las frases más recordadas del personaje Eleven de *Stranger Things* (“los amigos no mienten”).

- En otras ocasiones dedican sus respuestas a resolver dudas respecto al uso del servicio de la plataforma Netflix, por ejemplo, durante el mes de investigación se han aclarado dudas a usuarios sobre cómo descargar contenido para su visualización *offline* aprovechando los viajes de vacaciones de verano. Si son cuestiones de carácter técnico redirigen a la cuenta @Netflixhelps, como vemos en el siguiente ejemplo:

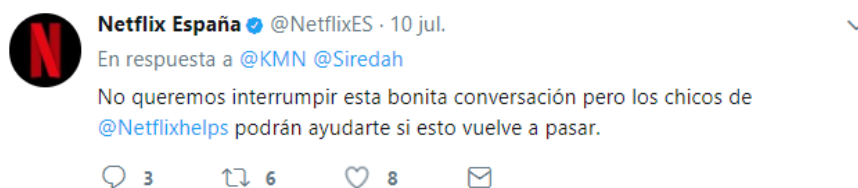


Imagen 9. Tweet de @NetflixEs – Servicio técnico de Netflix

- Por último, también intentan responder a aquellos que se plantean dudas sobre el catálogo y el proceso de derechos de distribución de títulos en España.

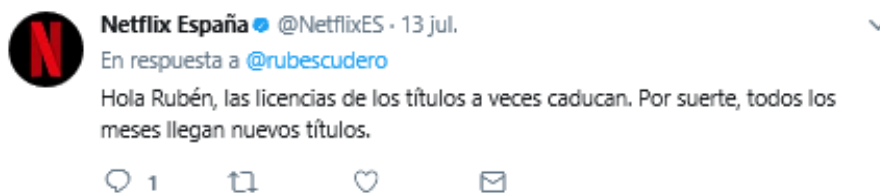


Imagen 10. Tweet de @NetflixEs – Aclaración sobre licencias

La siguiente estrategia más seguida es la promoción de contenido audiovisual, correspondiendo a un 10% de las publicaciones (51 tweets) considerando tanto títulos originales de Netflix como producciones externas. Analizaremos más adelante estas publicaciones.

La tercera estrategia seguida por número de tweets corresponde a la promoción de la marca Netflix, con un 7% (37 tweets). Netflix ha ido creando su imagen de marca a través de las redes sociales, y dedica más de 1 publicación al día en seguir generando contenido que la mantenga como una de las nuevas *lovemarks* entre sus seguidores.

Respecto al resto de estrategias consideradas para el estudio no hemos encontrado ningún resultado. Netflix no comparte contenido alternativo más allá de su marca y su catálogo, y el único caso que hemos encontrado en el que comenta una noticia de actualidad es aprovechado para promocionar una de sus series²⁹:



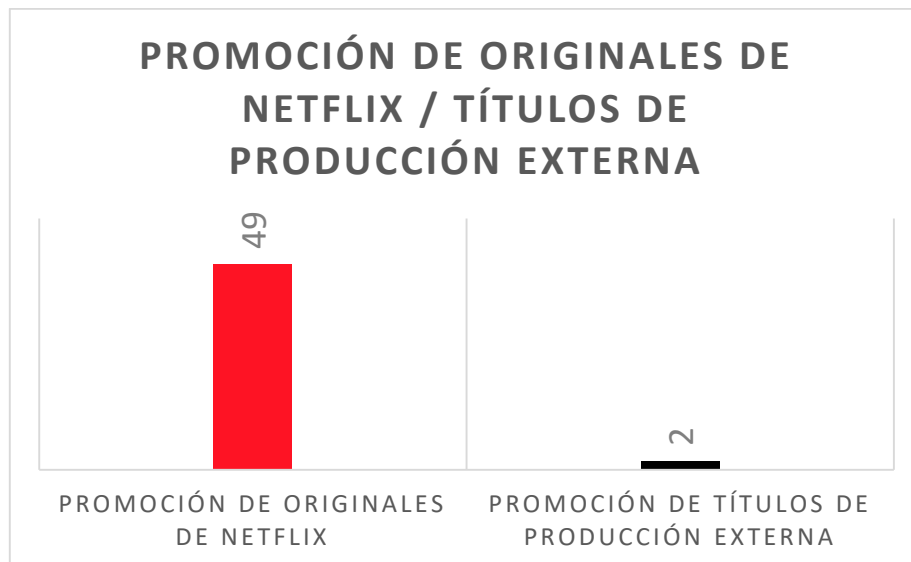
Imagen 11. Tweet de @NetflixEs – Promoción Narcos

En el mes de la investigación tampoco ha propuesto concursos entre sus seguidores ni ha invitado a participar en encuestas de Twitter.

²⁹ <https://twitter.com/netflixes/status/894633601131835392?lang=es>

8.3. ¿En qué medida la promoción de productos audiovisuales de la cuenta corresponde a productos originales de Netflix o a títulos externos a la compañía?

El siguiente gráfico recoge los resultados obtenidos:



Grafica 15. Comparativa entre las publicaciones dedicadas a la promoción de títulos originales de Netflix y títulos de producción externa a Netflix

Fuente: Elaboración propia

De las 51 publicaciones de promoción de contenido audiovisual del catálogo de Netflix solo 2 tweets promocionaban títulos de producción externa, mientras que 49 tweets correspondían a títulos originales de Netflix.

Estos 2 tweets corresponden a:

- La promoción de *Peaky Blinders* (2013-presente), una serie producida y emitida por la BBC (Reino Unido) de la que Netflix tiene los derechos de distribución exclusiva para transmitir en España.



Imagen 12. Tweet de @NetflixEs - Peaky Blinders

- La promoción de *Star Trek: Discovery* (2017), una serie producida y emitida por la cadena estadounidense CBS de la que Netflix tiene los derechos de distribución exclusiva para emitir en España.



Star Trek - SP

Imagen 13. Tweet de @NetflixEs - Star Trek: Discover

Los títulos originales que Netflix ha promocionado entre el 10 de julio y el 9 de agosto son muy variados, tal y como recoge la siguiente lista de series y películas promocionadas a través de Twitter:

- Defenders (2017)
- Bojack Horseman (2014-presente)
- Love (2016-presente)
- Stranger Things (2016-presente)
- El Chapo (2017)
- Castlevania (2017)
- Élite (prevista para 2019)
- Ozark (2017)
- Death Note (2017)
- Narcos (2015-presente)
- Suburra (2017)
- Hasta los Huesos (2017)
- Okja (2017)
- Las Chicas del Cable (2017)
- Glow (2017)
- Punisher (prevista para 2017)
- The Crown (2016-presente)
- Bright (2017)
- Mindhunter (2017)
- Se lo llevaron: recuerdos de una niña de Camboya (2017)
- Los Caballeros del Zodiaco (sin fecha de estreno)
- Master of None (2015-presente)
- Black Mirror (2016-presente, desde la temporada 3 es producida por Netflix)
- Sense8 (2015-presente)

8.4. En la promoción de productos audiovisuales, ¿en qué medida dedican más tweets a películas, a series, o documentales de la plataforma?

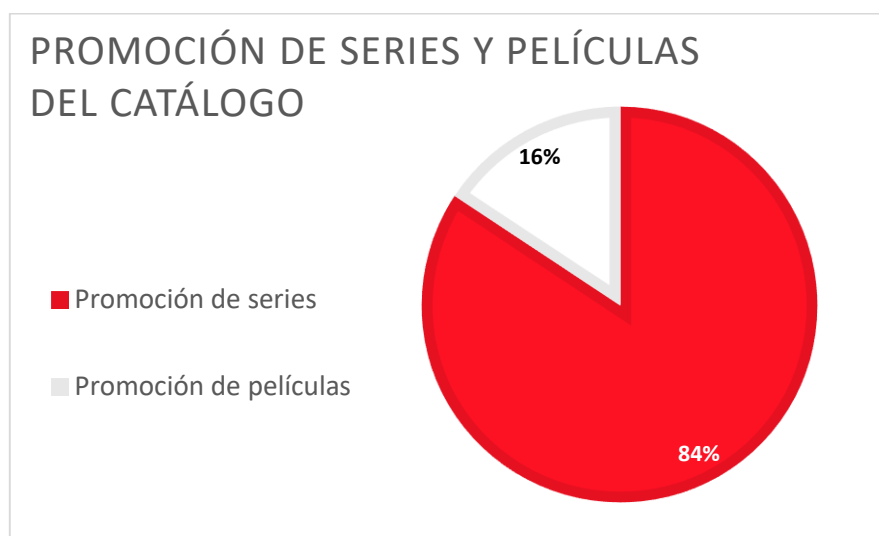
La siguiente tabla presenta los resultados obtenidos:

Promoción de series / películas / otros	
Promoción de series	43
Promoción de películas	8
Promoción de otros (documentales, <i>reality shows</i> , etc.)	0

Tabla 5. Número de tweets dedicados a la promoción de series y películas

Fuente: Elaboración propia

Los resultados quedan recogidos en la siguiente gráfica:



Gráfica 16. Comparativa entre la promoción de series y la promoción de películas

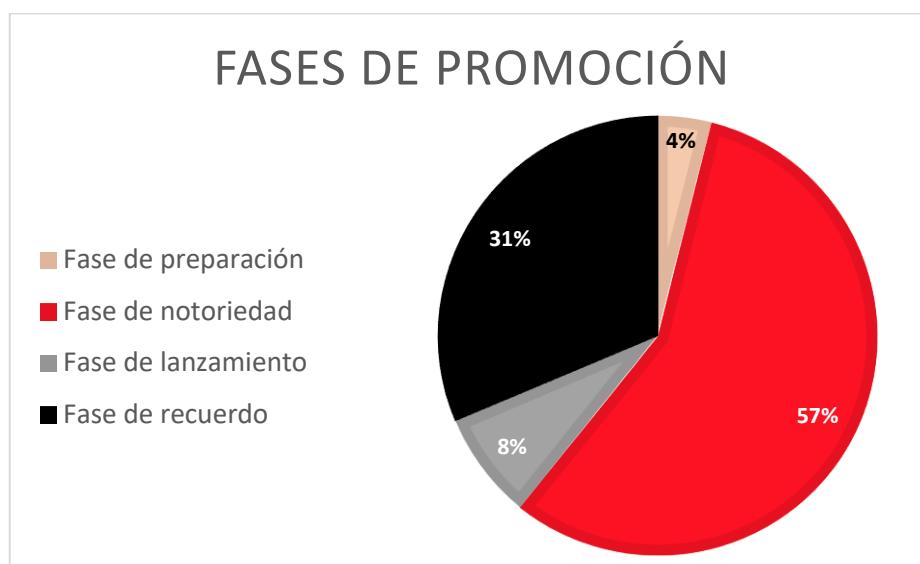
En la promoción de contenido audiovisual de su catálogo, la cuenta de Netflix ha dedicado un 84% de sus publicaciones a la promoción de series, y un 16% a la promoción de películas. Concretamente, de los 51 tweets dirigidos a la promoción de títulos del catálogo 43 corresponden a la promoción de series y 8 son títulos cinematográficos.

¿En qué fase de promoción se encuentran estos productos: fase de preparación, lanzamiento o recuerdo?

Los resultados obtenidos en la investigación quedan recogidos en la siguiente tabla y gráfica:

Fases de promoción	
Fase de preparación	2
Fase de notoriedad	29
Fase de lanzamiento	4
Fase de recuerdo	16

Tabla 6. Número de tweets según la fase de promoción de la serie o película que promociona
Fuente: Elaboración propia



Gráfica 17. Comparativa entre las publicaciones dedicadas a las diferentes fases de promoción
Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, más de la mitad de las publicaciones dedicadas a la promoción de contenido audiovisual corresponden a la fase de notoriedad (57%), es decir, aquellas anteriores a la semana antes del estreno que buscan dar a conocer a los usuarios de Netflix la serie o película.

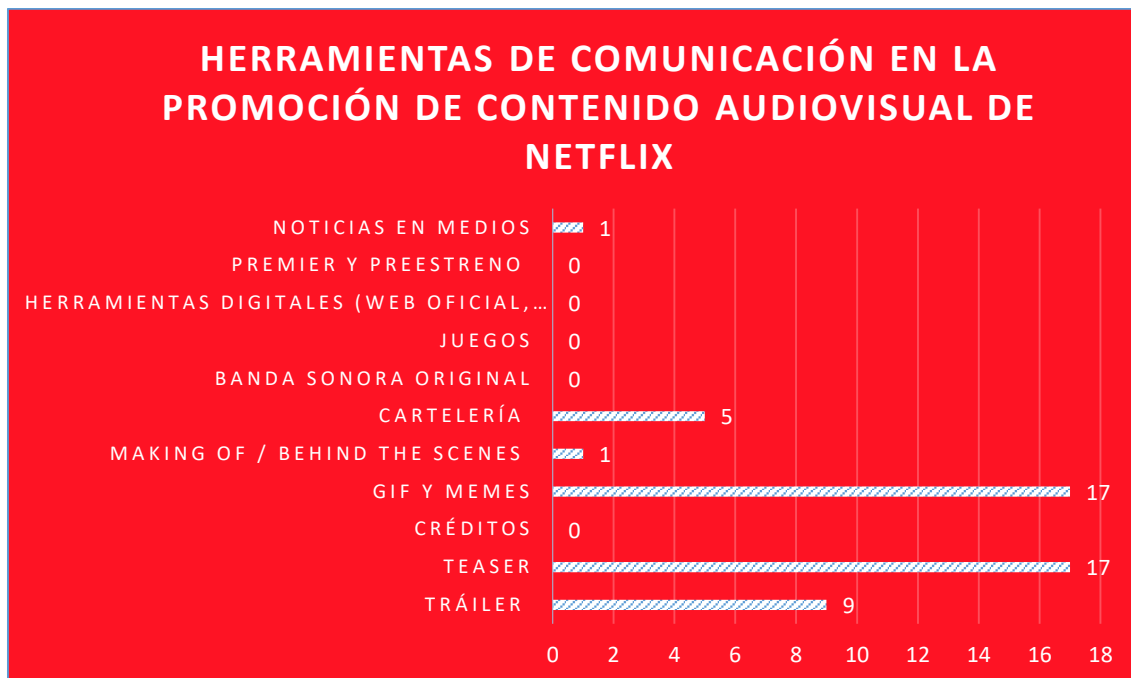
En segundo lugar encontramos las publicaciones dedicadas a la fase de recuerdo del producto audiovisual (31%). Estas publicaciones corresponden a cualquier fecha posterior al estreno del título en la plataforma.

La fase de lanzamiento se sitúa en tercer lugar, con un 8% del total de publicaciones realizadas en la misma semana del estreno del título.

Por último, solo dos publicaciones (4%) presentaban títulos que aún no se habían adentrado en su fase de producción: *Elite* (prevista para 2019) y *Los Caballeros del Zodiaco* (aún sin fecha de estreno).

8.5. ¿Qué herramientas de comunicación ha utilizado Netflix en cada *tweet* dedicado a la promoción de contenido audiovisual?

Los resultados quedan reflejados en la siguiente gráfica:



Gráfica 18. Número de tweets clasificados según la herramienta de comunicación que incluyen en su contenido

Fuente: Elaboración propia

Las herramientas más utilizadas en los *tweets* de Netflix España han sido los GIFs y memes (17 publicaciones), junto a los *teasers* (17 publicaciones). El tráiler se sitúa como la tercera herramienta más usada en las publicaciones de Twitter de promoción de contenido audiovisual (9 publicaciones). Seguidos de estas encontramos: cartelera (5 *tweets*), noticias en medios (1 *tweet*) y *making of* o *behind the scenes* (1 *tweet*).

¿Qué herramientas son las más usadas para la promoción de cada producto audiovisual según su fase de promoción?

Las siguientes tablas recoger las herramientas de comunicación incluidas en cada tweet, clasificadas según la fase de promoción en la que se encuentra el producto:

FASE DE PREPARACIÓN:

PUBLICACIÓN	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN
Tweet 75	Noticia en medios
Tweet 393	Cartelería

Tabla 7. Herramienta de comunicación empleada en cada tweet de promoción de contenido audiovisual en fase de preparación

FASE DE NOTORIEDAD:

PUBLICACIÓN	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN
Tweet 29	Teaser
Tweet 31	Cartelería
Tweet 52	Teaser
Tweet 73	Tráiler
Tweet 94	Cartelería
Tweet 96	Teaser
Tweet 105	Teaser
Tweet 110	Cartelería
Tweet 123	GIF y Memes
Tweet 134	GIF y Memes
Tweet 142	Cartelería
Tweet 171	Teaser
Tweet 190	Tráiler
Tweet 192	Tráiler
Tweet 210	Teaser
Tweet 212	Tráiler
Tweet 215	Tráiler
Tweet 219	Tráiler
Tweet 285	Teaser
Tweet 305	GIF y Memes
Tweet 356	GIF y Memes
Tweet 365	Tráiler
Tweet 367	Teaser
Tweet 391	Tráiler
Tweet 414	Tráiler
Tweet 438	GIF y Memes
Tweet 442	Teaser
Tweet 466	Teaser
Tweet 467	Teaser

Tabla 8. Herramienta de comunicación empleada en cada tweet de promoción de contenido audiovisual en fase de notoriedad

FASE DE LANZAMIENTO:

PUBLICACIÓN	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN
Tweet 76	Teaser
Tweet 106	Tráiler
Tweet 132	Teaser
Tweet 191	Teaser

Tabla 9. Herramienta de comunicación empleada en cada tweet de promoción de contenido audiovisual en fase de lanzamiento

FASE DE RECUERDO

PUBLICACIÓN	HERRAMIENTA DE COMUNICACIÓN
Tweet 50	GIF y Memes
Tweet 74	GIF y Memes
Tweet 108	GIF y Memes
Tweet 162	GIF y Memes
Tweet 167	GIF y Memes
Tweet 172	GIF y Memes
Tweet 189	GIF y Memes
Tweet 213	GIF y Memes
Tweet 216	GIF y Memes
Tweet 220	GIF y Memes
Tweet 269	Teaser
Tweet 334	GIF y Memes
Tweet 338	Teaser
Tweet 437	Teaser
Tweet 491	GIF y Memes
Tweet 492	Making of / Behind The Scenes

Tabla 10. Herramienta de comunicación empleada en cada tweet de promoción de contenido audiovisual en fase de recuerdo

De este análisis podemos extraer dos datos relevantes:

- Predomina el uso de *trailers* y *teasers* como herramientas de comunicación usadas en la promoción de títulos del catálogo de Netflix en fase de notoriedad (anteriores a una semana de su estreno en la plataforma).



Gráfica 19. Herramientas de comunicación en la promoción en fase de notoriedad
Fuente: Elaboración propia

- En la fase de recuerdo (cualquier fecha tras el estreno) de los títulos del catálogo, Netflix basa su promoción en compartir GIFs y memes sobre estas series y películas.



Gráfica 20. Herramientas de comunicación en la promoción en fase de recuerdo
Fuente: Elaboración propia

8.6. Entendiendo por *engagement* el grado en que el usuario interactúa con la marca, ¿qué *tweets* han conseguido crear mayor *engagement*, es decir, mayor número de interacciones (respuestas + *retweets* + *likes*)?

Las publicaciones que han recibido mayor *engagement* por parte de los seguidores de la cuenta @NetflixEs son:

- 1) **Tweet 52:** generó 18335 interacciones.



Imagen 14. Tweet de @NetflixEs – Teaser Stranger Things

- 2) **Tweet 530:** generó 16548 interacciones.



Imagen 15. Tweet de @NetflixEs – Promoción de la marca

- 3) **Tweet 93:** generó 12986 interacciones



Imagen 16. Tweet de @NetflixEs – Promoción de la marca

- 4) **Tweet 107:** generó 10626 interacciones

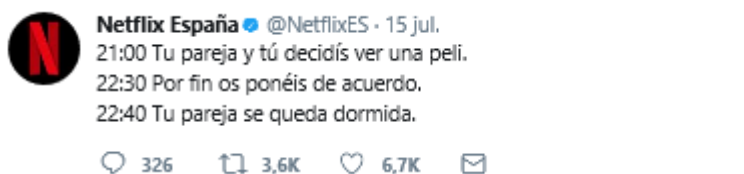


Imagen 17. Tweet de @NetflixEs – Promoción de la marca

5) **Tweet 217**: generó 9696 interacciones



6) **Tweet 30**: generó 9557 interacciones



7) **Tweet 215**: generó 8394 interacciones



8) **Tweet 192**: generó 7841 interacciones



9) **Tweet 96:** generó 6847 interacciones



Imagen 22. Tweet de @NetflixEs – Teaser Narcos

10) **Tweet 466:** generó 6834 interacciones



Imagen 23. Tweet de @NetflixEs – Teaser Narcos

La publicación que consiguió mayor *engagement* durante el mes de investigación fue la de promoción de la segunda temporada de *Stranger Things* mediante un *teaser*. Por debajo de éste encontramos *tweets* correspondientes a la promoción de la marca Netflix. Estos *tweets* son los que consiguen mayor viralidad y los que definen la voz de la marca Netflix en redes sociales. Los *tweets* de promoción de contenido audiovisual que mayor repercusión consiguen generar corresponden a títulos de éxito de la plataforma como *Stranger Things* o *Narcos*.

9. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En este capítulo analizaremos los resultados obtenidos en la investigación, y estableceremos relaciones entre los datos para intentar llegar a comprender las estrategias seguidas por Netflix en Twitter y conocer las claves de su éxito.

- Se constata que la cuenta de Netflix España (@NetflixEs) es muy activa en Twitter, siendo actualizada con publicaciones originales cada día de la semana, con un media de 2,8 tweets diarios. De lunes a viernes su actividad se centra en contestar tweets de sus seguidores, mientras que los fines de semana se reduce a 2 o 3 publicaciones originales sin entablar conversación con sus *followers*.

Recordemos lo expuesto por Tascón (2014, p. 72) sobre esta red social:

El uso de Twitter aplicado al mundo de la televisión provoca que, tanto programas como series, tengan la consideración de eventos sociales, obligando al espectador a estar presente durante la emisión si quiere comentar el programa e interactuar con otros espectadores/usuarios, pero también buscando la repercusión social suficiente para que el programa o capítulo en cuestión no se pierda tras la emisión y puede ser consumido, gracias al buzz que su emisión provoca, por diversos medios con posterioridad.

Tal y como hemos discutido a lo largo de este trabajo, las redes sociales en el nuevo escenario televisivo permiten un uso del contenido audiovisual mucho más completo e interactivo, y Netflix está sabiendo aprovechar estos avances a su favor. En el apartado 3 del capítulo 4 analizábamos las herramientas aplicadas a productos audiovisuales, presentando las redes sociales como una herramienta esencial en el plan de comunicación. Netflix utiliza Twitter y el resto de redes para generar interés en torno a los títulos de su catálogo e integrarse en el movimiento fan que generan sus series y películas. La alta actividad en Twitter de Netflix refleja su conocimiento del valor de las redes en la promoción de productos audiovisuales y en la fidelización de su audiencia y suscriptores.

- En este sentido, podemos afirmar que la principal estrategia de comunicación que sigue en Twitter es establecer conversación con sus usuarios, siendo el 83% de las publicaciones analizadas durante la investigación las que persiguen este fin. En general, esta conversación corresponde a la participación en conversaciones generadas por alguno de sus series o películas y resolviendo dudas sobre su servicio. Además, podemos constatar que la marca se involucra en la comunidad de fans compartiendo material sobre los títulos de los que habla, especialmente mediante el uso de GIFs y memes, y adaptando sus mensajes al lenguaje propio de cada serie con referencias que solo los fans pueden reconocer.

Mediante esta estrategia, la marca Netflix reconoce la existencia del nuevo consumidor activo que presentábamos en el capítulo 2. El *prosumer* o *lean forward consumer* busca compartir la experiencia de consumo con otros, por ejemplo, a través de las redes sociales. La cuenta de Netflix España participa de los debates que generan sus productos incluyendo de forma activa a este nuevo consumidor, e implica a su audiencia en una comunicación bidireccional.

- Podemos declarar que la siguiente estrategia que sigue Netflix es la promoción de contenido audiovisual, siendo un 10% de las publicaciones analizadas las que persiguen este objetivo. Asimismo, de los 51 tweets correspondientes a esta estrategia, 49 publicaciones promocionaban títulos originales de Netflix, mientras que solo 2 incluían contenido de producción externa a la compañía. Se muestra evidente que Netflix intenta dar más valor a su contenido exclusivo a través de su comunicación para resaltar el valor añadido que ofrece en su plataforma. En el punto 1 del capítulo 3 analizábamos la competencia a la que se ha ido enfrentando la compañía de vídeo bajo demanda, y cómo en 2013 optó por adentrarse en la producción de contenido exclusivo para diferenciarse de la misma. Podemos afirmar que este movimiento empresarial ha acercado a Netflix a convertirse en la plataforma líder, y por ello destaca el valor de sus títulos exclusivos a través de sus mensajes promocionales.

Además, podemos constatar que los títulos que ha promocionado a lo largo del mes analizado son muy variados, por lo que concluimos que Netflix no centra su promoción en los títulos más reconocidos, sino que intenta dar a conocer la amplitud de su catálogo creando notoriedad sobre sus series y películas originales.

- Podemos confirmar que Netflix está sabiendo aprovechar el éxito actual de las series en la industria cinematográfica, y es que el 84% de los tweets analizados corresponden precisamente a la promoción de series, mientras que solo un 16% promocionan películas de su catálogo. En el capítulo 3 hemos descubierto el éxito entre la crítica que han cosechado sus series originales desde 2013, y este puede ser precisamente el motivo por el que centran su atención en redes sociales para crear expectación sobre su producción de series televisivas. Precisamente, la marca Netflix es reconocida por haber revolucionado la forma de consumir series popularizando el concepto "*binge-watching*" y llevando a algunos autores a hablar de "*La Cuarta Edad de la Televisión*". Resulta acertado que centren su promoción en los productos que han revolucionado la industria cinematográfica.
- Respecto a las fases de promoción en la que se encuentran los títulos promocionados cabe resaltar que la mayor parte de publicaciones se concentran en series y películas en fase de notoriedad. Netflix dedica el 57% de sus tweets a ir generando expectación sobre los títulos a estrenar desde meses antes del estreno, y concentra sus esfuerzos en redes sociales por crear reconocimiento de estos títulos antes de la semana previa al estreno para que una vez que sea estrenado en la plataforma todos sus seguidores hayan ya oído hablar de él. En esto se desvía de la tendencia en la industria cinematográfica que presentábamos en el capítulo 4, que suele concentrar sus esfuerzos en la semana previa –fase de lanzamiento–, pero en un modelo de negocio como el de Netflix carece de sentido. Las herramientas de comunicación más empleadas en esta fase son el *teaser* y el *tráiler*, con el objetivo de dar a conocer el argumento y el tono que presentará la serie o película.

Además, el 31% de tweets corresponden a la fase de recuerdo. Esto también era lo esperado para un modelo de negocio como Netflix, que sube a su plataforma

temporadas completas de sus series en un mismo día. Días y semanas después del estreno en la plataforma la cuenta de Twitter sigue promocionando sus productos para recordar que sigue estando disponible para su visualización. Esto lo hacen especialmente a través de herramientas como los GIFs y memes, y haciendo referencias al producto en sí y a su lenguaje narrativo con el objetivo de adentrarse en la comunidad de fans.

Podemos constatar que la estrategia de promoción que sigue Netflix se ajusta a la reflexión de Ramos y Lozano (2011, p. 430-431) sobre cómo los productos audiovisuales deben no ser solo considerados como productos comerciales. Estos autores identifican las series y películas como productos culturales que se posicionan en el imaginario colectivo y que generan debate incluso después de su conclusión. En este sentido, la marca Netflix mantiene este debate en sus redes sociales manteniendo el recuerdo de sus títulos después de ser estrenados en su plataforma.

- El 7 % de los *tweets* analizados seguían la estrategia de promoción de la marca Netflix. Hemos podido comprobar que muchos de estos *tweets* son los que generan mayor repercusión social y *engagement* entre los seguidores (16548 interacciones con el *tweet* 530, 12986 interacciones con el *tweet* 93, 10626 interacciones con el *tweet* 107). Estas publicaciones están consiguiendo generar viralidad y definen la voz de la marca Netflix en redes sociales. Tal y como presentábamos a través del estudio The Love Index (2016) en el capítulo 3, Netflix se está convirtiendo poco a poco en una *love mark* valorada más allá de sus productos, que genera *engagement* a través de redes sociales y que está consiguiendo alimentar con contenido a su activa comunidad de fans.

En definitiva, la marca Netflix está sabiendo adaptar su promoción en redes sociales al nuevo consumidor en el nuevo escenario social que ha originado la llegada de Internet. Netflix tiene en cuenta a la comunidad de fans de sus productos audiovisual, *prosumers* de su marca y su contenido, y participa con ellos a través del diálogo y ofreciéndoles un contenido novedoso y original. Esto se ajusta a lo que exponían Lozano y Hermida (2010): *"Se trata, en definitiva, de generar entretenimiento en torno a la marca (advertainment) y, al mismo tiempo, generar una conversación directa con el consumidor, haciéndole partícipe de una especie de comunidad en torno al producto o servicio"*.

Además, Fernández-Gómez y Martín Quevedo (2017) anunciaban que nuevos modelos de consumo implican nuevas formas de promoción de su contenido, y mediante esta investigación hemos comprobado que Netflix se adapta a esta realidad y que su promoción en Twitter consigue cosechar gran aceptación y generar viralidad.

La presente investigación se ha centrado en la comunicación de Netflix a través de su cuenta de Twitter, aunque resultaría de interés para futuros estudios comparar las diferentes estrategias de promoción en sus diferentes redes sociales, especialmente Facebook e Instagram por su alta actividad.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Adams, M. (2009). Bullpen: Implementing multiplatform TV. Communications Technology.
- Alonso, N. (2014). Cambios en el consumo televisivo en tiempos de crisis. En M. Francés Domènec, J. Gavaldà Roca, G. Llorca Abad, & À. Peris Blanes, *La televisión de la crisis ante el abismo digital* (pp. 347-364). Gedisa.
- Amatriain, X., & Basilico, J. (2012, 4 5). *Netflix Recommendations: Beyond the 5 stars*. Recuperado de Netflix Technology Blog: <https://medium.com/netflix-techblog/netflix-recommendations-beyond-the-5-stars-part-1-55838468f429>
- Bardin, L. (1996). *El análisis de contenido*. Madrid, AKAL.
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Researches*. Glencoe III, Free Press.
- CNMC. (2016). *Panel de Hogares*.
- Cristóbal Rodríguez, J. M. (2012). Capítulo 11: Nuevos medios: el audiovisual, la revolución digital y la implantación de las nuevas tecnologías. In *Distribución y marketing cinematográfico. Manual de primeros auxilios*. Publicacions UB.
- Diehl, D. (2012). The Arts Journal. *The placement of pop songs in film as promotion. The Prince of Egypt - a mini-case study*. Recuperado de: <http://theartsjournal.org/index.php/site/article/viewFile/32/32>
- Defy Media (2016). Acumen Report. Constant Content. Acumen Insights Portal, March. Recuperado de: <http://www.defymedia.com/acumen/acumen-reportconstant-content>
- del Pino, C., & Aguado, E. (2012). Comunicación y tendencias de futuro en. *Revista Comunicación, N°10, Vol.1*.
- del Río Delgado, I. (2015). TFG Análisis Netflix. *Cambios y nuevas estrategias de mercado en el sector audiovisual de Estados Unidos: un análisis a través de Netflix*. Sevilla, Sevilla, España.
- El Mundo. (2017, Junio 20). El espectador de Netflix ya elige su propia aventura. *El Mundo*.
- Fernández-Gómez, E., & Martín Quevedo, J. (2017). Communication strategy of Netflix Spain. Analysis of the first year on Twitter.
- Francés, M., Gavaldá Roca, J., Llorca Abad, G., & Peris Blanes, À. (2014). *La televisión de la crisis ante el abismo digital*. Gedisa Editorial.
- Fundación Telefónica. (2016). *La sociedad de la información en España*. Editorial Ariel.
- Funding Universe. (2017, 07 11). *Funding Universe*. Recuperado de: <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/netflix-inc-history/>
- Guerrero Pérez, E. (2011). El ecosistema multiplataforma de los grupos televisivos españoles: los formatos de entretenimiento. *Revista Comunicación y Hombre*, 85-103.

- Hickman, A. (2017). Netflix to spend over \$1bn in marketing this year. *AdNews*.
- Infobae. (2017, 01 25). *Netflix alcanzó los 93,8 millones de usuarios: superó a las suscripciones de las compañías de cable en EEUU*. Recuperado de Infobae: <http://www.infobae.com/america/entretenimiento/2017/01/25/netflix-alcanzo-los-938-millones-de-usuarios-supero-a-los-suscriptores-nacionales-de-las-companias-de-cable-en-eeuu/>
- Izquierdo-Castillo, J. (2015). El nuevo negocio mediático liderado por Netflix: Estudio del modelo y proyección en el mercado español. *El profesional de la información*, vol. 24, n. 6, pp. 819-826.
- Jackson, D. (2017, Julio 7). *The Netflix Prize: How a \$1 million contest changed binge-watching forever*. Recuperado de: Thrillist.com: <https://www.thrillist.com/entertainment/nation/the-netflix-prize>
- Jenner, M. (2016). Is This TV IV? On Netflix, TV III and binge-watching. *new media & society* .
- Jiménez Marín, G., & Elías Zambrano, R. (2014). Estrategias publicitaria y promocional de las series televisivas: Breaking Bad en los medios de comunicación. *QUESTIONES PUBLICITARIAS, VOL. I, Nº 19*, 82-97.
- Jiménez Marín, G., & Elías Zambrano, R. (2014). Estrategias publicitaria y promocional de las series televisivas: Breaking Bad en los medios de comunicación . *Questiones Publicitarias, Vol. I, Nº 19*, 82-97.
- Linares, R. (2015). *Marketing cinematográfico. Cómo promocionar una película en el entorno digital*. Barcelona: Editorial UOC.
- Lozano Delmar, J. (2012). Transformaciones comunicativas en el consumo del tráiler cinematográfico en internet. *Questiones Publicitarias, Vol. I, Nº17*, 94-109.
- Lozano Delmar, J., & Hermida Congosto, A. (2010). La metamorfosis publicitaria digital. Nuevas estrategias de promoción en la industria del cine y la televisión a través de Internet. *Comunicación y desarrollo en la era digital. Congreso AE-IC 3, 4 y 5 de febrero de 2010 (pp. 20)*.
- Lozano Delmar, J., & Ramos Serrano, M. (2011). Promoting Lost. New Strategies and Tools of Commercial Communication. *Previously on. Estudios interdisciplinarios sobre la ficción televisiva en la Tercera Edad de Oro de la Televisión.*, 421-432.
- Negroponte, N. (1995). *Being Digital*. Nueva York: Knopf.
- Neira, E. (2015). Capítulo III. Las redes sociales en la promoción cinematográfica. En J. Herbera, R. Linares, & E. Neira, *Marketing cinematográfico. Cómo promocionar una película en el entorno digital*. (pp. 109-175). Editorial UOC.
- Netflix. (2017). *Netflix IR Overview*. Recuperado de: <https://ir.netflix.com/index.cfm>
- Netflix Media Center. (2013). *Netflix Declares Binge Watching is the New Normal*. LOS GATOS, California: PRNewswire.

- Netflix Media Center. (2017). Recuperado de: <https://media.netflix.com/es/about-netflix>
- Nielsen. (2016). *Estudio sobre consumo de televisión a la carta en España*. Retrieved from <http://www.nielsen.com/es/es/press-room/2016/Cerca-de-la-mitad-de-espectadores-en-Espania-ya-conusme-tele-a-la-carta.html>
- Ojer, T., & Capapé, E. (2012). Nuevos modelos de negocio en la distribución de contenidos audiovisuales: el caso de Netflix. *Revista Comunicación*, 187-200.
- Ojer, T., & Capapé, E. (2012). Nuevos modelos de negocio en la distribución de contenidos audiovisuales: el caso de Netflix. *Revista Comunicación*, N°10, Vol. 1, 187-200.
- Onieva, Á. (2017). Netflix, HBO España o Movistar: ¿Qué opción es mejor? *Fotogramas*. Recuperado de: <http://www.fotogramas.es/series-television/Netflix-HBO-Espana-Movistar-comparacion-catalogo-precio>
- Pintado Blanco, T., & Sánchez Herrera, J. (2012). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pogue, D. (2007, Enero 25). A Stream of Movies, Sort of Free. *The New York Times*. Recuperado de: <http://www.nytimes.com/2007/01/25/technology/25pogue.html>
- Ramos, M., Lozano, J., & Hernández-Santaolalla, V. (2012). Fanadvertising y series de televisión. *Revista Comunicación*, N°10, Vol.1, 1211-1223.
- Segado, F., Grandío, M. d., & Fernández Gómez, E. (2015). Social media and television: a bibliographic review based on the Web of Science. *El Profesional de la Información* (Vol.24, N. 3), 227-234.
- Sharma, R. (2016). *The Netflix Effect: Impacts of the Streaming Model on Television Storytelling*. Middletown, Connecticut: A thesis submitted to the faculty of Wesleyan University.
- Tascón, M. (2013). *TELOS 95: Big Data*. Fundación Telefónica.
- Think with Google. (2014). *Behind the box office. What influences the films we see*.
- The Love Index (2016). *A fresh approach to measuring affinity to physical and digital brand experiences*. Accenture Interactive. Recuperado de: <https://www.accenture.com/us-en/insight-love-index>