Trípodos, número 27, Barcelona, 2010

Actos fallidos. Éxitos y fracasos de la televisión generalista en la temporada 2009-2010

Eduardo García Matilla

Carlos Arnanz

Eduardo García Matilla es licenciado en Ciencias de la Información por la Complutense, donde también ha ejercido de profesor. Trabajó durante 21 años en RTVE como redactor hasta la dirección de Radio 3.
Ha editado libros de reflexión colectiva como *La nueva era de la televisión*, *Subliminal: Escrito en nuestro cerebro* y ha dirigido la investigación "La industria audiovisual en España. Escenarios de un futuro digital".

Carlos Arnanz es licenciado en Sociología por la Complutense. Fue responsable de estudios de audiencia en RTVE. Ha editado varias publicaciones sobre medios audiovisuales y es autor de *Negocios de televisión* y coordinador de "La industria audiovisual en España. Escenarios de un futuro digital".

In an era of profound changes in the area of supply and demand, three out of every four new entertainment programs do not mean the expectations of the audience of general interest channels. The Spanish television and cinema industry needs to find new criteria for the profitability of their contents, which now involve the technology of the offer and its creativity, the changing preferences of viewers with regard to what they like, and the mechanisms for reaching and understanding the indicators and discourses of the audience.

KEY WORDS: successes, failures, general audience television, 2009-2010 season, audience, ratings, research, innovation, entertainment, television genres.

PALABRAS CLAVE: éxitos, fracasos, televisión generalista, temporada 2009-2010, audiencia, cuota de pantalla, investigación, innovación, entretenimiento, géneros televisivos.

¿Qué está sucediendo en la televisión? Cada vez resulta más difícil encontrar formatos y programas de éxito que superen las medias de las cadenas, aunque el éxito debería haberse abaratado por la pérdida generalizada de *share* de las ofertas generalistas.

El fenómeno es común a los canales con objetivos del 14-15% y a los que luchan por consolidar el 7%. Esta tendencia no afecta sólo a España. En los grandes mercados internacionales tampoco resulta fácil descubrir productos que garanticen el éxito, aunque se tenga el dinero suficiente para pujar por las producciones más costosas.

En el terreno del entretenimiento esta crisis está todavía más acentuada. La oferta multicanal en abierto está cambiando los hábitos de los espectadores que se vuelven más infieles y, en el caso de los jóvenes, especialmente exigentes en la búsqueda de novedades y en el consumo de los productos que les gustan, sin importarles si se encuentran en las cadenas tradicionales o en los nuevos canales alternativos.

La réplica de aquellos productos que funcionan en otras cadenas, especialmente los formatos de bajo coste, y la recuperación de programas del pasado, retirados de las parrillas con audiencias que ahora serían plenamente rentables, son estrategias que tratan de paliar la "sequía" de nuevos éxitos.

Los datos y los ejemplos, que afectan especialmente a los programas de entretenimiento, pueden ayudar a profundizar en este aspecto concreto del cambio que se está produciendo en el sector de la televisión.

Los seis principales canales de televisión que operan en el ámbito estatal español emitieron, a lo largo de la recién concluida temporada 2009-2010, más de 800 títulos de programas regulares diferentes, sin contar espacios singulares como los partidos de fútbol, galas navideñas o de cualquier otra clase, TV movies de producción propia o informativos especiales.

De esa cifra total, algo más de 200 productos fueron series de animación y documentales albergados en contenedores estables, dentro de los cuales suelen sucederse unos a otros con rasgos de contenido —y también de audiencia— semejantes. En otras palabras, el "stock" de la oferta televisiva generalista de temporada está en la actualidad conformado por unos 600 productos básicos, de los cuales aproximadamente la cuarta parte se renueva en cada curso. En teoría, y dejando al margen los iconos de la programación de cada canal —los informativos, las transmisiones deportivas sobre las que posean derechos y las marcas de referencia—, las parrillas de la televisión generalista se renovarían prácticamente en su totalidad cada cuatro años.

Los éxitos y fracasos de programas —según el criterio habitual de valorización de la oferta a través de los indicadores de audiencia con respecto al *share* consolidado de cada canal— reflejan las vicisitudes competitivas del mercado televisivo en un escenario de crisis profunda y acelerada que cuestiona incluso la identidad clásica de los operadores generalistas. Los modos económicos de actuación de las empresas, así como las prácticas de producción y programación, están alterándose perceptiblemente en el corto plazo y ese clima de continuada incertidumbre quizá provoque una mayor propensión al desacierto. Al mismo tiempo, el juego de éxitos y errores de contenido señala, cuando se analiza en términos generales, la evolución de los hábitos y actitudes de los espectadores, protagonistas asimismo de cambios sin precedentes en el desarrollo cultural asociado a las nuevas formas técnicas de entretenimiento audiovisual.

75% DE ESTRENOS FALLIDOS

En un mercado donde los canales generalistas tienden a perder cuota de pantalla de forma progresiva y sin suelo aparente —en un fenómeno casi universal de "fragmentación"—, la tasa de fracasos de nuevos programas durante los últimos años se sitúa en España en las cercanías del 75%, con lógicas variaciones particulares para cada uno de los operadores. Tres de cada cuatro estrenos incumplen las expectativas de los canales, pese a que el umbral de rentabilidad en términos de *share* es cada vez más bajo. La pervivencia de cualquier otro sector industrial resultaría impensable con semejante porcentaje de casos fallidos en los sistemas de producción y distribución, pero en la economía de la televisión abierta se ha asumido como una de las rutinas del negocio.

Bien es cierto que la mera comparación con el *share* medio del canal no es el único criterio de evaluación de la rentabilidad de un espacio antes de cancelarlo, cambiar su horario o desterrarlo a los canales temáticos. Existen programas que perviven en las parrillas originales pese a su baja cuota relativa y el ejemplo actual más notable es la saga argentina *Patito Feo*, que se mantiene en Telecinco como claro guiño a un público infantil embelesado con una de sus series de moda. Con el mismo objetivo de la targetización expresa, los canales reducen su exigencia de acumulación de *share* a aquellos programas que desatan una amplia resonancia en internet y los nuevos medios, como las series *La Pecera de Eva*, de Telecinco, y *Dirígeme*, de Antena 3. Los contenidos con magnetismo en los medios sociales empiezan a escapar de la tiranía de las audiencias.

En otros casos, un producto que no cumple el estándar de cuota se mantiene en antena como mal menor, o porque ha paliado una situación anterior aún más comprometida: así ocurría con el magazín de tarde *Tonterías las Justas*, en Cuatro, o con el concurso *La Guillotina*, de Telecinco, en el tramo final de la temporada 2009-2010. Finalmente, las televisiones públicas adoptan, en general, criterios de rentabilidad de los contenidos más flexibles y matizados que no se circunscriben a la cuota de pantalla: así, TVE 1 ofrecía la misma temporada ejemplos destacados de programas con cierto prestigio —como *Volver con*, *Sacalalengua* y *Planeta Tierra*— muy alejados de los promedios de audiencia del primer canal estatal, aunque al mismo tiempo mantenía como acumuladores de *share* las tradicionales sagas latinas de la franja de sobremesa.

Los efectos de las prácticas de producción y programación orientadas a las expectativas de cuota del canal son muy amplios y atañen a la propia estructura empresarial del sector audiovisual en el país, en general fragmentaria y muy dependiente del flujo de la demanda de las televisiones. En el terreno de la producción propia y asociada, cada vez son más frecuentes los contratos de nuevos formatos por parte de los canales que no sobrepasan las primeras entregas, en espera del juicio de los audímetros sobre el resultado. Si éste se considera aceptable, el programa se mantiene en antena con renovaciones a corto plazo, salvo en el supuesto cada vez más raro de los productos de éxito reluciente (el *reality Curso del 63*, las series españolas *Los Protegidos* y *Gran Reserva*, el *docu-show Mujeres Ricas* y el concurso *Más que Baile* son las novedades de la última temporada que más satisfacciones han proporcionado a sus cadenas).

En otro orden de cosas, este modelo de prueba y error afecta también eventualmente a la calidad de los contenidos: así, es habitual ver series españolas que, habiendo superado el primer test de la audiencia, traslucen el esfuerzo semanal de sus creadores por improvisar dignamente los siguientes episodios, sin el soporte de un plan previo de desarrollo ni de una "biblia" al viejo estilo. En los casos de éxito relativo, la extensión de los programas —tanto en duración como en la elaboración de tiempo televisivo extra en forma de resúmenes, debates, remontajes o avatares varios— se ha convertido en una práctica habitual de los canales, que se combina con el viejo truco de copiar los aciertos de los competidores: los programas de chistes, los *docu-shows* callejeros sobre mujeres ricas y famosas, los *talent-shows* de aspirantes a cantantes y bailarines, así como los mega documentales espectaculares tipo *Discovery*, proporcionan algunos ejemplos recientes.

Otro importante factor que subyace en las actuales tácticas de persecución de contenidos rentables por parte de los canales y

empresas productoras es la coyuntura de recesión del mercado publicitario que alimenta la máquina de la televisión generalista y que ha perdido un tercio de su valor neto en el bienio 2008-2009. Las cifras económicas que soportan la industria sugieren un abaratamiento general de la producción y la desaparición definitiva de los grandes formatos de entretenimiento que aportaron identidad a la televisión en décadas pasadas. La presión hacia la reducción del coste de los contenidos coincide además en el tiempo con un momento en que los operadores deben afrontar nuevas inversiones adaptativas, tanto en oferta —desarrollo de canales temáticos en TDT y construcción de su presencia audiovisual en internet— como en tecnología —alta definición, emisiones 3D, etc.—.

En tal sentido, la extensión del imperio de los magazines y *talk-shows* y la multiplicación de los formatos inspirados en *Mi Cámara y Yo* o *Callejeros* es tal vez significativa, aunque algunos títulos concretos de esta clase demuestran que la reducción del coste medio de producción no implica necesariamente ni un deterioro de los estándares percibidos de la calidad del medio, ni una pérdida de interés por parte de los espectadores.

Más preocupantes resultan otros fenómenos recientes como la proliferación de espacios de *call TV* ('llama y gana') y de programas de póker financiados por casinos físicos o virtuales. Su emisión en horarios marginales —aunque no siempre— proporciona ingresos adicionales a los operadores, al igual que la participación de los espectadores a través de SMS en las tertulias que concentran la oferta de algunos de los nuevos canales digitales en abierto. En estos casos, el recurso a las nuevas tecnologías de la comunicación personal apenas enmascara que los canales nacionales parezcan televisiones locales en el sentido más peyorativo del término.

LA CRISIS DEL ENTRETENIMIENTO TELEVISIVO

Los formatos de entretenimiento televisivo puro acumularon buena parte de los estrenos fallidos en la temporada 2009-2010. Los concursos —*Mi Familia contra Todos*—, espacios de humor —*El Club del Chiste*, *Al Ataque*—, programas de segmentos o remontajes graciosos, y las versiones críticas de la actualidad —*Vaya Tropa*, o la revisión femenina de *Caiga Quien Caiga*— parecen en los últimos años los tipos de contenido más propensos al fracaso. Quizá en ello tenga que ver la competencia de los formatos audiovisuales efímeros, muchas veces originarios de la propia televisión, que la gente se intercambia en YouTube, por el correo electrónico o en las redes sociales.

Ello no significa que estas fórmulas clásicas de evasión estén acabadas. Formatos de concurso asentados como *Pasapalabra*, *La Ruleta de la Suerte* o incluso el *Saber y Ganar*, de La 2, siguen siendo muy rentables para sus cadenas, y lo mismo sucede con la revisión irónica de la actualidad que ofrecen *El Intermedio* y *El Hormiguero*.

En el terreno del humor, los nuevos programas de chistes que intentan reeditar —tres lustros después— los laureles de Chiquito de la Calzada no han logrado seguir la estela de José Mota, cuya visión absurda de la realidad —muy apoyada en *running gags* de rápida circulación social— alcanza una popularidad extraordinaria en los públicos familiares.

En la mente de los programadores está presente el axioma de que en anteriores crisis económicas el público necesitó evadirse de la compleja realidad y el humor puede conseguir con más facilidad alcanzar ese objetivo que otros géneros. Sin embargo, parece claro que las cosas de las que se ríen los espectadores —así como los "bufones" que las canalizan— evolucionan con rapidez, y que cada vez existe mayor distancia entre los motivos de risa de los distintos tipos de personas: *Muchachada Nui* ejemplifica perfectamente la división de pareceres sobre lo que resulta hoy risible en televisión.

El balance de la última temporada también fue desfavorable para las cada vez más escasas propuestas de entretenimiento de producción ambiciosa, orientados al *prime time*, como las parodias del mundo rosa en *La Escobilla Nacional*, o los diversos experimentos de búsqueda de talentos en la canción y la danza surgidos a la sombra de *Más que Baile*. En este caso sólo el original de Telecinco importado de TVE 1 mantuvo audiencias sólidas. La recuperación de la cámara oculta con celebridades propuesta por La Sexta en navidades —*Qué más quisiera yo*— no anduvo lejos del promedio del canal.

La otra gran fuente de fracasos según macro géneros fueron los magazines y *talk-shows*. La impaciencia del público en las franjas del *daytime* es en la actualidad muy acentuada y castiga con una severidad nunca vista antes las nuevas propuestas que no le satisfacen, especialmente a las horas en que el recurso de los espectadores a los canales temáticos es más acuciante (el *prime time* de la televisión generalista retiene una buena parte de su función referencial para la mayoría de la población). Por ejemplo, *Cita x Cita*, un intento por parte de Antena 3 de implantar un programa de ligues en la tarde, fue inmediatamente expulsado de la programación tras no superar el *share* 5.

Frente a la experiencia clásica de la teoría de la programación, que cruzaba targets y contenidos en fórmulas de éxito probado, los espectadores parecen haber conquistado la autonomía en los canales temáticos abiertos y de pago. Ni siquiera el recurso al

corazón —*La Jaula*, *Fresa Ácida*, *Vuélveme Loca*— es una garantía de éxito, pues ese tema parece ya copado e incluso saturado por Telecinco y Antena 3. Otras vueltas de tuerca modernizadas de los formatos dialogales —*Decídete*, *Lo que diga la Rubia*, *3D*, *Periodistas Fútbol Club*— tampoco agradaron a los espectadores.

La tarde ha resultado quizá la franja más conflictiva para los programadores en la temporada 2009-2010, con la única excepción de la televisión estatal: la fórmula de telenovelas en un canal y documentales en otro perdura a lo largo del tiempo. Una gran cantidad de títulos de entretenimiento fracasados se concentran en este horario frente a la relativa calma de la mañana —donde la combinación de información y el magazín personal mantiene su vigencia— y la noche, en la que siguen existiendo *late night shows*, como *Uau!* y *Buenafuente*, junto con una variada oferta de series de acción, películas y repeticiones diversas.

Los fines de semana son la otra zona por la que se resquebraja la oferta convencional de entretenimiento de las televisiones generalistas. Más allá de la información, el deporte y la cada vez más escasa presencia de productos infantiles, los canales clásicos se ven superados por los temáticos, que a finales de la temporada 2009-2010 acumulaban cuotas de pantalla cercanas al 30%. Los sábados y domingos parecen los días más apropiados para que los espectadores utilicen la televisión en función de preferencias especializadas.

El tercer gran género de entretenimiento, el *reality*, y sus derivaciones más o menos sociales —en forma de *coaching*, *docu-show*, etc.— han producido un buen número de novedades en la última temporada, aunque la gran referencia en cuanto a capacidad de convocatoria sigue siendo el clásico *Gran Hermano*.

La tasa de fracaso del género fue algo más reducida que la media y ha dejado algunos títulos con resultados aceptables, como *Curso del 63*, *Mujeres Ricas* y *El Cirujano*. En el otro extremo, han fracasado todas las apuestas por *realities* de personas con problemas —mendigos, adolescentes, adictos, parados— a los que se pretende otorgar cierto sentido de solidaridad social: espacios como *Objetivo Mediación*, *Vidas Marcadas*, *El Secreto*, *El Aprendiz* y *Generación Ni-Ni* tuvieron un serio déficit de aceptación en los espectadores.

TALENTO CREATIVO E INVESTIGACIÓN

La escasez de ideas televisivas originales o verdaderamente innovadoras —como la marea iniciada por el *reality Gran Hermano* hace ya más de una década— y la ausencia de investigación relevante

son señaladas con frecuencia como las razones últimas de la elevada tasa de intentos fallidos típica de la televisión generalista.

En cuanto al primero de los argumentos, la presunta sequía del talento creativo, las evidencias indican que las cadenas nacionales han estrenado unos 170 títulos en la temporada 2009-2010, al mismo tiempo que los mercados internacionales de formatos ofrecen en cada edición centenares de novedades, cuando menos nominales, convenientemente registradas, patentadas y empaquetadas para la exportación. Es decir, si se acepta que las cuotas de pantalla del primer *Gran Hermano* en Telecinco nunca más se repetirán, no hay carencia de talento en la industria audiovisual, sino más bien escasez de ideas que cumplan las expectativas concretas de las necesidades competitivas de cada canal, o tal vez incapacidad de los canales para detectar esas ideas sin recurrir al ineficiente procedimiento de prueba y error.

Las librerías de las majors —cine, series y documentales— y las adaptaciones locales de formatos de éxito relativo originarios de otros países, no suponen ya ninguna garantía para los canales mayoritarios que tratan de defender su cuota de pantalla frente a la erosión. Por el contrario, para los canales de nueva generación más orientados al *target* joven y urbano y capaces de rentabilizar cuotas de pantalla inferiores al 10%, los recursos exteriores de programación siguen aportando una cierta rentabilidad —tampoco exenta de un elevado peaje de intentos fallidos—.

Uno de los factores recientes de innovación en los contenidos de entretenimiento televisivo es la web en sentido amplio. Desde hace unos años, la televisión se viene apropiando de contenidos, metáforas y rasgos estéticos nativos de internet —emisión de vídeos tipo YouTube incluso en los informativos, diseño de pantallas e iconos gráficos, apelaciones a la participación interactiva y a los contenidos de usuario, etc.—. Parece absolutamente lógico que los distintos modos de convergencia se acentúen en el futuro inmediato no sólo en el nivel de la intercambiabilidad de los soportes técnicos de distribución, sino sobre todo en el de los contenidos. Series o ideas de series alumbradas en la web ya han dado el paso a la otra pantalla, y formatos informativos típicos de internet se utilizan también en televisión en virtud de las nuevas reglas transmedia del mercado. En algunos casos significativos, la nueva generación de canales temáticos en TDT —ubicados, por así decir, en la mitad del camino que separa la televisión generalista de la web audiovisual— funciona como un excelente campo de pruebas para las ideas novedosas.

Los creadores de programas deben ya contar con la red —y probablemente con los dispositivos móviles— en el diseño del

concepto y en la explotación del flujo social establecido alrededor de cualquier contenido. La convergencia ha dejado de ser una abstracción del futuro y se ha convertido en una exigencia del presente para los profesionales y empresas que producen y emiten televisión.

Por lo que atañe a la investigación, parece cada vez más evidente que el modelo tradicional de conocimiento del mercado televisivo apoyado en los audímetros, más el complemento ocasional de alguna encuesta telefónica o estudio cualitativo —para el pretest o relanzamiento de proyectos—, resulta cada vez más ineficiente en el teatro actual de los medios audiovisuales. Los recursos convencionales de investigación ofrecen fotos fijas de la realidad social de los espectadores cuando el desarrollo de la industria audiovisual y, sobre todo, de los usos sociales de los contenidos requeriría enfoques más parecidos a los del vídeo.

Es muy probable que el elevado número de programas que los canales cancelan, mueven de lugar o consideran, en general, poco rentables se explique también por las insuficiencias de un enfoque de valoración excesivamente rutinario y que no ha evolucionado en los últimos años, cuando el resto de factores del sistema sí lo ha hecho.

Resulta evidente que los cambios que estamos viviendo responden a múltiples factores que están alterando sustancialmente muchos de los paradigmas sobre los que se han planteado las estrategias de programación en las últimas décadas. Conocer con más precisión el impacto de los cambios demográficos, detectar las motivaciones que condicionan el comportamiento de las audiencias en el escenario multicanal y profundizar en las nuevas formas de consumo de los contenidos audiovisuales, son necesidades urgentes que permitirían a la industria reorientar la creatividad y las estrategias de producción y programación, neutralizando en buena medida las actuales incertidumbres.