

Estrategia comercial, de marketing y publicidad en la distribución de televisión

Adolfo Blanco Lucas

PID_00194912



Los textos e imágenes publicados en esta obra están sujetos –excepto que se indique lo contrario– a una licencia de Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (BY-NC-ND) v.3.0 España de Creative Commons. Podéis copiarlos, distribuirlos y transmitirlos públicamente siempre que citéis el autor y la fuente (FUOC. Fundació para la Universitat Oberta de Catalunya), no hagáis de ellos un uso comercial y ni obra derivada. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.es>

Índice

Objetivos.....	5
1. Distribución de derechos o programas de televisión.....	7
1.1. Canales generalistas y temáticos, de pago y libres	7
1.1.1. Negocio B2B	7
1.1.2. Producto más adecuado	7
1.1.3. Red de ventas	8
1.1.4. Programación	8
1.1.5. Previsibilidad de la competencia	8
1.2. Marketing en el canal	9
1.2.1. Objetivos económicos	9
1.2.2. Plan de marketing	10
1.3. Marketing al telespectador	12
1.3.1. Objetivos económicos	13
1.3.2. Plan de lanzamiento	15

Objetivos

Este módulo explica las características del mercado de la televisión y los diferentes modos como un distribuidor se puede aproximar a él.

1. Reflexionar sobre las técnicas de distribución de contenidos televisivos y enfatizar las posibilidades de promoción y explotación multimedia.

1. Distribución de derechos o programas de televisión

1.1. Canales generalistas y temáticos, de pago y libres

Después de recordar las principales particularidades de los diferentes modelos de negocio televisivo, nos aproximaremos a ciertas acciones de marketing que ayudarán al distribuidor a desarrollar negocio con las cadenas y estas con el telespectador.

1.1.1. Negocio B2B

Desde la perspectiva del distribuidor, la actividad de ventas de derechos televisivos es mucho más parecida a la del vídeo para alquiler que a la de la distribución comercial o a la de la venta directa de vídeo.

Como en el negocio del alquiler, el objetivo del distribuidor es convencer al programador de televisión de que nuestro producto lo ayudará a conseguir sus objetivos económicos, normalmente muy ligados a la consecución de altos niveles de audiencia.

Mientras que el modelo de las televisiones en abierto se fundamenta en la captación de publicidad –siempre más alta cuanto más GRP sea capaz el emisor de proporcionar al anunciante–, el de la televisión de pago se convierte en un modelo mixto en el que las cuotas de los abonados son la base de ingresos y los ingresos publicitarios crecerán al mismo ritmo que se incrementa el número de suscriptores. Por ello, la prioridad de las televisiones de pago será ofrecer una gama de contenidos que el espectador no pueda encontrar a la vez en la televisión libre.

La relación de confianza que el emisor tenga con el distribuidor tendrá un gran peso y la oportunidad estratégica de desarrollar el negocio deberá ser apreciada por los dos.

Normalmente, el distribuidor no obtendrá más ingresos que los pactados previamente por el buen funcionamiento del producto en antena y, aun así, la consecución del éxito afianzará necesariamente su relación de futuro.

Las claves del marketing en el canal, como veremos, combinan acciones que contribuyen a vender el potencial de la distribuidora ante sus clientes y las que se centran en la promoción de su producto.

1.1.2. Producto más adecuado

Ya hemos visto que los canales generalistas basan gran parte de su estrategia de contenidos en producción propia o en aquella que les viene directamente de los productores, lo que reduce las posibilidades de colaboración con distri-

Reflexión

A estas alturas de la asignatura, ya habremos entendido que el negocio audiovisual pivota en torno al de la televisión, y por ello nos parece conveniente reincidir en algunos de los aspectos que hemos ido viendo para procurar entender cuáles son las claves de esta actividad y cómo se puede aproximar a ella un distribuidor.

buidores, cuya única auténtica arma es su capacidad de proporcionarles un buen producto cinematográfico. Su parrilla descansará también en informativos, deportes, formatos y series.

La especialización de los canales temáticos los obliga a buscar contenidos en manos de distribuidores, dado que normalmente les resulta demasiado costoso alimentar su oferta con producción propia.

Los canales temáticos, tanto si son de transmisión en abierto como de transmisión de pago, condicionarán su política de adquisiciones al tipo de contenidos que los diferencien.

Entre las formas de televisión de pago en la modalidad PPV y VOD el cine es, junto al fútbol, el contenido más demandado.

1.1.3. Red de ventas

La distribución directa puede tener más sentido que la subdistribución, según las características de la distribuidora. El abanico de especialización que representan los canales temáticos puede aconsejar a los distribuidores que manejen un catálogo amplio y heterogéneo de derechos y designar responsables diferentes, si bien la gestión de los canales generalistas más grandes requerirá negociaciones a alto nivel. Al final, lo importante es dimensionar la compañía de acuerdo con las características y oportunidades que se presenten en un mercado concreto con el objetivo de que cada cliente perciba una atención personalizada.

1.1.4. Programación

Teniendo en cuenta que los canales generalistas mueven en casi todo el mundo más del 90% de los recursos que las televisiones dedican a contenidos, la programación de ofertas que un distribuidor diseñe siempre deberá girar en la órbita que marquen estos canales, abriendo ventanas a otro tipo de opciones siempre que no perjudiquen la prioridad de este modo de televisión.

Reflexión

Otras consideraciones sobre este tema fueron avanzadas al referirnos a la estrategia comercial en televisión.

1.1.5. Previsibilidad de la competencia

A diferencia de otros mercados audiovisuales, el de cesión de derechos de televisión está lleno de secretismo y el distribuidor rara vez es capaz de conocer con antelación los movimientos de la competencia, sus ofertas y éxitos de acuerdos. Como mucho, igual que en el mercado del alquiler, los clientes tienen un presupuesto muy ajustado y a menudo asignado a cada proveedor con el que han de cubrir su muy limitada serie de huecos de programación y mucha oferta para elegir. Por lo tanto, la tarea de anticipación suele resultar complicada.

Aunque la lista de principales productos de la competencia se puede llegar a conocer con bastante precisión, la dificultad reside en saber con quién negociará los títulos mejores y qué tipos de paquetes impondrá para asignarlos. En este sentido, el mayor peligro para

los distribuidores independientes son las *majors* de Hollywood, cuya política es copar las mejores franjas de las diferentes televisiones con un elevado número de horas.

Una manera de competir en este mercado, especialmente con los canales generalistas, se basaría en ser capaz de disponer de un cierto número de locomotoras que se pudieran prevender acompañado de pequeños paquetes de contenidos adecuados para cada canal y procurar ocupar huecos que puedan estar disponibles a dos o tres años vista.

1.2. Marketing en el canal

Como una línea de negocio más dentro de su actividad, el distribuidor deberá desarrollar una serie de acciones de marketing encaminadas a impulsar las ventas de nuestros a veces muy heterogéneos derechos en canales de televisión. Aunque el público objetivo principal lo constituirá cada uno de los responsables de contenidos, programación y compras de las diferentes cadenas, el distribuidor debe procurar que sus esfuerzos de marketing también tengan un impacto en la dirección de estas.

Este marketing que ejecuta el distribuidor deberá aportar muchas de las claves que posteriormente utilizarán los operadores de televisión cuando se dirijan al telespectador, dado que el éxito de nuestro objetivo de persuasión conducirá al canal a trasladar a su audiencia la bondad de su propia decisión. Como ya hemos dicho anteriormente, lo que el distribuidor persigue es que el comprador se convenza de dos cosas:

- a) Que tener como proveedor nuestra distribuidora es una opción estratégica para la cadena.
- b) Que nuestro producto cuenta con ingredientes incuestionablemente interesantes para ciertas franjas de programación de su televisión.

Nuestro marketing deberá ir encaminado en ambas direcciones, que compartan un mismo sentido, y siempre presidido por un criterio que condicionan nuestros objetivos económicos y nuestras opciones estratégicas para conseguirlos. Para ello, deberá compaginar acciones que refuerzan nuestra imagen de empresa y otras de directamente dirigidas a impulsar la parte del producto de nuestra cartera de productos (*portfolio*) más adecuado para cada cliente.

1.2.1. Objetivos económicos

Periódicamente, el distribuidor deberá fijarse unos objetivos razonables que alcanzar con cada cliente. Estos objetivos se deberán realizar necesariamente a partir del análisis global de nuestros derechos, con sus ventanas de protección y distribución ideales, y contemplando su proyección en el corto, medio y largo plazo, de modo que la optimización de ingresos en una cadena concreta no suponga una pérdida de oportunidad en la otra.

Reflexión

Si bien la venta de cada producto requerirá una estrategia de marketing específica, la orientación hacia el cliente que pide este mercado aconsejará que la actuación del distribuidor se planifique pensando en cada una de las cadenas de televisión de una manera individualizada.

El distribuidor español sabe que de los canales en abierto de ámbito estatal y en los *premiu*m de pago (Canal Plus) es de los que más ingresos puede conseguir de un producto audiovisual porque son los que tienen, por audiencia o número de abonados, presupuestos más grandes para invertir en contenidos y que la mayoría de las veces su explotación en pago estará condicionado al estreno de la propiedad.

Según cuales sean las características de la propiedad gestionada, su estrategia de explotación y sus ventanas de protección, puede convenir acceder antes a la televisión en abierto y renunciar incluso a su explotación en Canal Plus.

Así, si el distribuidor tiene entre manos una serie de televisión de dibujos animados y su proyección de negocio se basa en obtener ingresos de diferentes licencias y *merchandising*, es probable que su prioridad sea su exposición en un canal en abierto de máxima difusión y es posible que en su negociación sea más importante conseguir un compromiso de programación en una franja privilegiada que el precio.

El conocimiento detallado de las necesidades de programación inmediatas y futuras de cada canal –en abierto o de pago, de ámbito estatal, autonómico o local, de carácter generalista o temático– ayudará a concretar objetivos realistas y a elaborar una estrategia comercial y de marketing que se adecúe a ellas.

También será importante saber valorar el propio producto, sus puntos fuertes y débiles, sin apasionamiento, con los ojos del programador de televisión.

Ejemplo

No tiene el mismo interés para un programador de Canal Plus un telefilm noruego que un documental de alta gama o una película americana que ha obtenido muchos Oscar: por el primero, es probable que no quiera pagar nada; al documental es posible que le dé un cierto valor, y, sin duda, por la película pagará bastante más que la media, dado que el cine es uno de los ejes principales de su programación.

Ajustar la proyección económica de ingresos y resultados se deberá hacer también teniendo en cuenta los contratos de distribución con los productores y la explotación anterior.

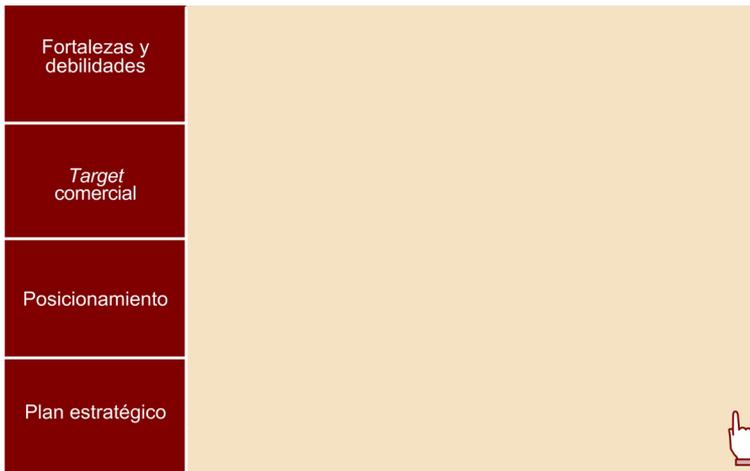
Reflexión

Como ya hemos visto al analizar el contrato, la incidencia de los *royalties* televisivos puede ser muy diferente según lo que se haya pactado. Es natural que cuando un distribuidor negocia con una cadena un grupo de títulos esté más dispuesto a ceder en el precio de aquellos en los que ha de repartir los ingresos con el productor que en aquellos que quedarán exclusivamente para su empresa.

1.2.2. Plan de marketing

El presupuesto dedicado al marketing en televisión será mucho menor que el empleado en la distribución comercial o de vídeo doméstico en sus diferentes modalidades, y se repartirá entre una serie de acciones que a menudo no se aplican directamente a una propiedad concreta.

Posicionamiento y plan estratégico



⁽¹⁾Tanto si es un productor como una cadena de televisión extranjera que quizá aporte incluso su experiencia de emisión.

⁽²⁾Una visión a corto plazo podría olvidar la primera parte del objetivo y llevar a despreciar a clientes más pequeños, lo que podría ser arriesgado en el futuro, teniendo en cuenta la evolución y la composición de nuestro catálogo.

3 1 2 4

⁽³⁾Para ello, incidir en las capacidades profesionales existentes en la empresa suele resultar efectivo. El distribuidor deberá demostrar con hechos que sus productos llegan al operador en las mejores condiciones posibles, después de una trayectoria comercial de éxito, y que cuando se emiten cuentan con todas las bases para ser un éxito de audiencia. Tendrá que probar su pericia en los diferentes ámbitos que condicionarán el resultado. Deberá demostrar que una película de cine o vídeo, en sus manos, se hace más grande y atractiva de cara al futuro telespectador (a menudo sucede lo contrario, que un mal trabajo del distribuidor arruina las posibilidades de un título); que sus capacidades de acceso al laboratorio y la calificación de sus técnicos permiten esperar unos materiales de máxima calidad y unos doblajes óptimos, algo especialmente delicado, por ejemplo, cuando tratamos con propiedades que, dirigidas a la audiencia infantil, incorporan canciones; que su manera de respetar las ventanas de protección y de no encabalar la explotación de derechos es escrupulosa, sin permitir, por ejemplo, que una televisión en abierto destroe las posibilidades de un título cedido a un canal temático, emitiéndolo inmediatamente antes; una infinidad de actuaciones que contribuirán, con el tiempo, al hecho de que la relación comercial entre cliente y proveedor sea fluida, condición que si no se cumple, en un mercado en el que hay más oferta que demanda, podría condicionar incluso la supervivencia del distribuidor.

⁽⁴⁾El vendedor asume un gran riesgo cuando desprecia a un comprador pequeño, dado que, con frecuencia, las grandes cadenas cubren sus vacantes con profesionales de televisiones más pequeñas. Al distribuidor que haya dificultado, con su actitud o falta de flexibilidad o imaginación, el triunfo profesional de quien de repente se ha convertido en su objetivo comercial más codiciado, le costará más de lo necesario enderezar la situación.

Plan de publicidad y medios

Entre las posibles acciones de marketing de cara a la venta de derechos de televisión, diferenciaremos entre las que procuran reforzar la credibilidad y las relaciones de nuestra empresa y las que tienen como objetivo dar a conocer nuestro producto.

Acciones de empresa	Acciones de producto
Prensa especializada	
Newsletters	
Dossier de prensa	
Emailings	
Relaciones públicas	
Convenciones	

5 6 9 7 10 8

⁽⁹⁾Si la biblia fabricada por el proveedor no es óptima, puede ser interesante "refabricarla" otra vez, pensando fundamentalmente en los clientes de televisión. Entre los contenidos que han de incluir en una buena biblia, siempre ilustrada por imágenes atractivas relacionadas con el producto que se pretende vender, se puede destacar: presupuesto de producción, con más o menos nivel de detalle por partidas; tratamiento y sinopsis corta y larga de la obra; premios recibidos; resultados en el cine, vídeo y televisión si los hubiera; currículos de los productores y del talento comprometido; análisis de resultados en televisiones de productos similares (*benchmark*); plan global de distribución de la obra, con subrayado de fechas clave.

Adicionalmente, se debe proveer a los compradores de televisión de todos los elementos que se fabriquen para la distribución de la obra, aunque no se diseñen específicamente para su utilización en esta ventana. La recepción de *pressbooks* atractivos contribuirá a que los responsables de contenidos de las cadenas lleguen a apreciar casi tanto como el distribuidor el valor del producto.

(10)

- Formato de la obra: serie o *feature*, con su duración. Si un profesional lee expresiones como 13 x 30, 52 x 60, 1 x 90 o 2 x 120, sabrá que se habla de una serie de trece episodios de media hora comercial (siempre unos minutos menos de media hora real para permitir la inclusión de publicidad antes, durante o después de su emisión), otra de cincuenta y dos episodios de una hora comercial, una película o *tv movie* de hora y media y una miniserie con dos episodios de dos horas.
- Sinopsis corta: argumento abreviado.
- Información destacada: presupuesto (si es ambicioso); frases entrecuilladas de críticas positivas, mencionando la fuente; resultados exitosos de distribución, etc.
- Premios recibidos por la obra.
- Estatus: en qué fase de producción se encuentra la obra.
- Reproducción fotográfica del póster de la obra y/o fotos relacionadas.

1.3. Marketing al telespectador

La experiencia del distribuidor con el producto que se pretende vender a la audiencia será valiosa en el diseño de un marketing que, con todo, ejecuta el operador, a diferencia del anterior, que lidera el distribuidor.

Reflexión

El trabajo del distribuidor no se acaba con la venta del producto a un canal de televisión y a veces puede contribuir de manera decisiva al éxito de su producto en pantalla, proceso en el que quizá haya de trabajar codo con codo con los responsables de marketing de los canales. La cooperación del distribuidor en algunas fases de la promoción del producto, su

⁽⁵⁾Estos boletines son un buen formato en el que nos podemos hacer eco de algunos aspectos de nuestros contenidos: su éxito de audiencia en algún país, sus buenas críticas, su éxito de premios en muestras internacionales, el triunfo de alguno de sus artífices en otros trabajos posteriores, etc.

⁽⁶⁾Estas propiedades son las que después serán propuestas como cabecera o locomotoras de posibles paquetes.

⁽⁷⁾El catálogo debe estar en un formato que el distribuidor pueda mantener permanentemente actualizado, de acuerdo con los acontecimientos que se vayan produciendo; por ejemplo, un buen resultado de audiencia en un canal generalista.

⁽⁸⁾Si no hay urgencia de que la televisión tome una decisión, es mucho más eficaz enviar el DVD ya editado, que integra una carátula atractiva, una sinopsis y ciertos extras que aumentan el interés del producto.

solidaridad con la cadena en su ambición de conseguir los mejores resultados contribuirá también a reforzar la relación proveedor-cliente de cara a operaciones futuras.

Aunque el negocio de la televisión adopta un modelo B2C, cuando su público objetivo es el espectador de televisión, sus ingresos publicitarios dependerán de su capacidad para contactar y hacer creer al anunciante que su producto es el que atraerá su público objetivo comercial, lo que condicionará necesariamente la política de programación. Al final, en la televisión en abierto especialmente, es el anunciante quien decide lo que el país ha de ver.

1.3.1. Objetivos económicos

El operador de televisión tendrá diferentes objetivos según cuáles sean las líneas maestras de su modelo de negocio y cuál el producto que haya comprado y haya de promocionar. El común denominador que cualquier operador de televisión comparte a la hora de programar un producto es su deseo de **lograr la máxima cuota posible de audiencia**.

Igual que en un estreno cinematográfico influye poderosamente la fecha elegida, con la inevitable competencia, el estreno de un producto de televisión se deberá enfrentar a unos productos más o menos establecidos que, en la misma franja elegida, las cadenas rivales querrán convertir en líderes.

Normalmente, los programadores distinguen en su parrilla diferentes franjas horarias¹¹, con matices según se trate de fin de semana o días laborables.

Contenido complementario

Pero es tarea del programador administrar un presupuesto, crear franjas que aporten el rendimiento necesario a las diferentes horas de cada día de la semana y optimizar sus oportunidades según las necesidades de la cadena.

(11)

- Mañana: de bajo consumo televisivo, hay una primera franja (hasta las 8 de la mañana) en la que existe un significativo consumo infantil (niños madrugadores); entre las 8 y las 9, junto con los niños, cierto público adulto que busca las noticias del día; a partir de las 9 y de manera creciente hasta llegar a las 14.00, el público femenino adulto de clase media y media-baja se convierte en el principal público objetivo de las televisiones. El fin de semana, los niños y las niñas se convierten en los dueños del mando.
- Mediodía: es el momento de las noticias. Antena 3 ha conseguido excelentes resultados programando un episodio de *Los Simpson* antes de su telediario. El consumo es sensiblemente mayor que el de la mañana y el de la tarde, excepto en fines de semana, cuando la tarde crece considerablemente.



- Tarde: aunque un cierto público juvenil consume televisión en estas horas, la mujer no trabajadora continúa siendo la principal usuaria de televisión entre semana. El fin de semana, con toda la familia en casa, aconseja una programación apta para todos. TVE apostó por el público infantil en días laborables. Su programa contenedor, *Los Lunnis*, recoge series e intersticiales directamente pensados para los más pequeños. Los programadores han maltratado al público más pequeño por el hecho de que sus preferencias no son previstas por los audímetros, lo que se traduce en un resultado más pequeño que el real y en una penalización en los resultados de la cadena.
- Acceso al horario de máxima audiencia: desde las 19.30 hasta las 21.00, los programadores empiezan a tomar posiciones de salida que les permita acceder al horario de máxima audiencia en la "posición preferente". Todavía no se logra el máximo consumo televisivo, pero se acerca, en días laborables, al conseguido a mediodía.
- Horario de máxima audiencia: desde las 21.00 –momento en el que casi todas las televisiones generalistas apuestan por las noticias– hasta las 23.30 tiene lugar la gran batalla de las televisiones generalistas por la mayor parte del pastel publicitario. Hacia las 22.30, se produce el pico de máximo consumo televisivo. Entre semana, el consumo absoluto es mayor, y por ello las más espectaculares apuestas de las televisiones se concentran en esta franja, en las que un éxito vale mucho y un fracaso resulta grave.
- Segundo horario de máxima audiencia o *late night*: un cierto tipo de público, sobre todo población joven y dada al consumo, permanece ante el televisor hasta la 1.30 o 2 de la madrugada. En esta franja triunfó en España desde hace años el formato presentado por Javier Sardá *Crónicas marcianas*. La capacidad de atracción que la vulgaridad y el morbo demostraron tener y su impecable tratamiento de un humor vergonzante han conseguido hacer fracasar cualquier intento de las televisiones competidoras para restarle audiencia.
- Madrugada: es la franja de menos consumo televisivo, la que se alimenta de insomnes, noctámbulos y trabajadores de turno de tarde. Ninguna televisión considera estratégica la programación en esta franja, en la que se suelen emitir segundas y terceras

emisiones de productos poco atractivos o películas clásicas para cinéfilos, cuando no espacios de teletienda.

Los canales son conscientes de los gustos de la audiencia y de las opciones de sus competidores en cada momento, y son poco propensos a alterar lo que les funciona y más atrevidos en aquellas franjas en las que se encuentran más débiles.

Ninguna televisión adquiere contenidos sin previamente haber previsto una estrategia de programación, algo que estará vinculado a un plan de negocio, con ingresos publicitarios procedentes de la audiencia prevista, y, en el caso de los canales de pago, de su contribución a la captación y el mantenimiento de los abonados.

Cuando la adquisición se hace pensando en franjas de máximo consumo televisivo¹² y cuando se persiguen objetivos como el prestigio (un programa cultural), la fidelización (el inicio de una serie) o la oportunidad de pasar a liderar o mantener el liderazgo en un determinado hueco de programación (un éxito de taquilla), estamos ante estas decisiones estratégicas a las que el distribuidor puede y debe apoyar en sus esfuerzos de promoción y marketing.

(12)Es decir, con el mayor potencial de ingresos.

Si, al fin y al cabo, el distribuidor ha conseguido hacer ver al operador que tenerlo como proveedor es una opción estratégica para la cadena y/o que su producto es el que le conviene para competir en el multimillonario negocio de la televisión, no tendría sentido dejar al emisor "solo ante el peligro".

1.3.2. Plan de lanzamiento

Posicionamiento y plan estratégico



⁽¹³⁾ Marcas tan importantes como Disney en el mercado infantil, National Geographic y BBC en el de documentales o Warner Bros en el cinematográfico se pueden convertir en aliadas del canal mediante la creación de *branded blocks* que consigan fidelizar la audiencia, lo que provocará una escalada de resultados a medida que la emisión de sus productos se programe periódicamente en la misma franja horaria. En el mercado infantil, la creación de clubes infantiles ha tenido éxitos tan notables como el de *Club Super 3*, proyecto en el que Televisió de Catalunya fue auténtica pionera en el Estado español.

⁽¹⁴⁾ Mientras que la programación de un telefilm familiar por la mañana de un día festivo casi no necesitará ningún esfuerzo, el lanzamiento de una serie de ficción en el horario de máxima audiencia tendrá el apoyo de un ambicioso plan de publicidad y promoción, similar o mayor que el que pueda dedicar una distribuidora comercial a un gran lanzamiento cinematográfico.

Plan de publicidad

Los programas a los que las televisiones dedican más esfuerzo publicitario son aquellos que aspiran a conseguir la fidelidad del espectador, normalmente seriados o programables en un contenedor. Dado que no se les permitirá una campaña de televisión en cadenas directamente competidoras, deberán buscar su público objetivo en otras aguas, siempre priorizando aquellas zonas geográficas en las que puedan tener más interés, normalmente ligadas al consumidor urbano:



⁽¹⁵⁾ La planificación de las autopromociones se deberá efectuar atendiendo al público objetivo de consumo real y objetivo.

⁽¹⁶⁾ El departamento de autopromociones necesita altas dosis de talento e imaginación.

15 16 17

⁽¹⁷⁾ Fue ejemplar la campaña de autopromociones que Telecinco realizó con motivo de la serie documental *Caminando entre dinosaurios*, en la que impactantes imágenes de la serie aparecían en piezas cortísimas a lo largo de toda la programación durante más de una semana antes del estreno.

Plan de promoción

La dirección de las cadenas alimentará en sus **propios programas** (especialmente en informativos y magazines) sus apuestas por otras franjas y vetará, lógicamente, la aparición de productos de sus rivales.

Ejemplo

Una particular manera de promocionar un producto tan especial como *Gran hermano* consistió no solo en conseguir que sus personajes fueran protagonistas de programas de tertulia de la misma cadena, sino, con un especial éxito en sus primeras ediciones, hacer miniediciones del mismo programa a lo largo de toda la programación de la cadena que contribuyeran a meter al espectador en la esencia del programa (veinticuatro horas en directo) y consiguieran convertir en un acontecimiento cada edición especial.

Conseguir generar artículos en prensa y revistas, que despierten el interés de los posibles espectadores, será otro de los retos de los departamentos de marketing de las televisiones. Una rueda de prensa en la que, además de uno de los responsables de la propia cadena, debería asistir algún miembro destacado del equipo técnico o artístico suele contribuir a conseguirlo, además de dossiers de prensa muy confeccionados (siempre realizados a partir del material proporcionado por el proveedor). Para ello, de nuevo, la colaboración del distribuidor, con línea más o menos directa con los productores, será fundamental.

Dicen que la mejor defensa es un buen ataque. Los programadores de televisión siempre tienen un as en la manga que, aunque sea ilegal y suponga una sanción administrativa, utilizarán sin compasión para dificultar el éxito de las propuestas competidoras que peor mal les puedan hacer: la contraprogramación.

Por ley, en España, las televisiones deben anunciar con una antelación no inferior a once días la programación exacta de sus parrillas. El objetivo de esta ley es conseguir que el consumidor pueda programar su tiempo de ocio televisivo sin cambios de programas continuos y repentinos. Todas las televisiones, algunas más que otras, hacen a veces cambios de parrilla que el espectador no siempre entiende. A veces, retiran programas anunciados en los que no se pueden permitir un fracaso—tal es su valor estratégico— al descubrir que la oferta de la televisión de al lado propone a la audiencia un producto mejor para su propio público objetivo. Buscan no quemar inútilmente un producto que les puede servir más adelante. Otros hacen lo contrario, utilizan algún producto de gran potencial (normalmente, películas importantes) para privar a la competencia de un éxito que más adelante le podría causar mucho perjuicio.

