

Garde, Hugo

Claxson

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas

Departamento de Administración

Este documento está disponible en la Biblioteca Digital de la Universidad Católica Argentina, repositorio institucional desarrollado por la Biblioteca Central “San Benito Abad”. Su objetivo es difundir y preservar la producción intelectual de la Institución.

La Biblioteca posee la autorización del autor para su divulgación en línea.

Cómo citar el documento:

Garde, H. (s.f.). *Claxson* [en línea] Estudio de Caso. Departamento de Administración de la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Universidad Católica Argentina. Disponible en:
<http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/investigacion/caso-estudio-claxson-garde-manzzuolli.pdf>

(Se recomienda indicar fecha de consulta al final de la cita. Ej: [Fecha de consulta: 19 de agosto de 2010]).



Pontificia Universidad Católica Argentina
"Santa María de los Buenos Aires"

Facultad de Ciencias Sociales y Económicas
Departamento de Administración

CLAXSON

Claxson, es una organización pionera en Ibero América en el desarrollo del negocio de multimedia. Se ha constituido en el proveedor más importante en el negocio de contenidos de entretenimiento en la televisión por cable.

Empresa de medios proveedora y distribuidora de contenidos de entretenimiento de alta calidad para públicos de habla hispana y portuguesa alrededor del mundo.

Claxson combina activos en televisión paga, televisión abierta, radio e Internet para ofrecer una amplia cartera de marcas de entretenimiento a los principales mercados de Ibero América.

Las oficinas principales se encuentran ubicadas en Buenos Aires (Argentina); Santiago (Chile) y Miami (Florida), y cuenta con oficinas comerciales situadas en Brasil y México.

Sus unidades de negocios estratégicas son: Televisión Paga, Televisión Abierta & Radio, Broadband & Internet, y The Kitchen (ubicada en Miami, que realiza tareas de doblaje, subtítulo y postproducción).

Claxson cuenta con un equipo de ejecutivos de vasta experiencia, tecnología de última generación y recursos altamente creativos que le permiten ofrecer a un número significativo de consumidores una variedad de contenidos de alta calidad con sabor local a través de plataformas de distribución múltiples.

Autor: HUGO GARDE

La misión de **Claxson** es: *“Ser el líder en la convergencia multimedia en Ibero-América, que por sus contenidos de productos y servicios interactivos de alta calidad e innovadores, mejor interpreta y satisface a los consumidores y anunciantes.*

Entre sus objetivos principales se destaca

Generar crecimiento y rentabilidad sostenidos

Desafiar constantemente nuestra propia creatividad

Proveer un ambiente de integridad y realización humana y profesional a su gente”

Bajo el liderazgo de su Chairman y CEO, Roberto Vivo; su COO Ralph Haiek; el el resto de su equipo gerencial, Claxson cuenta con el respaldo de accionistas de primer nivel. La composición accionaria está distribuida de la siguiente manera: El Grupo Cisneros (45%), el fondo de inversiones Hicks, Muse Tate & Furst (35%) quienes representan una considerable ventaja competitiva en el mercado altamente competitivo de los medios masivos de comunicación tradicionales y emergentes; y El Sitio Founders Group (20%).

La visión de negocios de Claxson orientada hacia el futuro es la de *“.....liderar el proceso de convergencia, aprovechando la disponibilidad de banda ancha, digitalización y de otras nuevas tecnologías, generando contenidos para diferentes plataformas....”*

Como empresa de medios, la filosofía de Claxson es entender que toda empresa es un ciudadano, una fuerza social y económica que afecta a muchos grupos interesados. Por eso, apoyada en su vocación de servir a la comunidad y su misión de informar y entretener a la mayor cantidad de personas posible, la empresa entiende que su rol como ciudadano corporativo no sólo es una práctica de negocios deseable, sino que un elemento esencial de la gestión empresarial.

El grupo lleva adelante políticas congruentes con su visión de negocios.

En la actualidad, está trabajando para plasmar políticas con la intención de potenciar la capacidad de la compañía en la penetración y expansión de su participación en la industria. La clave, para lograr que su visión de negocios sea una realidad es la de

Autor: HUGO GARDE

diseñar un proceso constante e innovador, que lance al mercado nuevos formatos que se conviertan en íconos en cada segmento de mercado al cual se dirigen.

TELEVISIÓN PAGA

La unidad de negocios de Televisión Paga de Claxson maneja un porfolio de 14 marcas de televisión llegando a 26 mercados diferentes y a un total de más de 48 millones de suscriptores agregados por televisión por cable y plataformas DTH en los mercados claves de Ibero América. Once de sus canales tienen un alcance pan regional, de los cuales tres se ofrecen también en el mercado hispano de los EE.UU. Entre sus marcas se destacan:

Canales Propios



Las propiedades de Televisión Paga de Claxson se agrupan en las siguientes categorías: (i) Cine y Series: Space (primer canal de cine en Latinoamérica que incluye los mas destacados eventos de boxeo), I.Sat (canal de entretenimiento para jóvenes adultos que buscan una propuesta alternativa), y Retro (el único canal dedicado a las mejores películas y series clásicas); (ii) Música: MuchMusic (canal de música desarrollado por y para el mundo joven) y HTV (canal internacional de música latina); (iii) Adultos: Playboy TV Latin America, Spice Live y Venus (en sociedad con Playboy

Autor: HUGO GARDE

Enterprises, Inc.). (iv) Entretenimiento: Fashion TV, canal dedicado al entretenimiento basado en moda de Latinoamérica y el mundo; (v) Interés General: Infinito, un canal temático dedicado a lo inexplicable y paranormal.

Los canales de Televisión Paga ofrecen un número creciente de producciones originales, junto a una programación cuidadosamente seleccionada y adaptada para las audiencias de habla castellana y portuguesa de Ibero América y los EE.UU. La oferta de Televisión Paga cubre un amplio rango de géneros de entretenimiento incluyendo entre otros música, películas, documentales, series, moda, educación, y contenidos para adultos, conformando uno de los portfolios más fuertes y variados del mercado.

Canales Representados

Esta unidad también representa otros canales en la región incluyendo la exitosa red de noticias Crónica TV; el canal de la mujer, Utilísima Satelital; cl@se, un servicio multimedia educativo panregional; y el popular canal Venevisión Continental.

LA INDUSTRIA DEL ENTRETENIMIENTO

COMPLEMENTAR LA INFORMACIÓN CON EL MATERIAL QUE SE LES ENTREGARÁ QUE HABLA MÁS DEL MERCADO LATINOAMERICANO

La industria mediática y del entretenimiento crecerá un 6,3% de media anual en todo el mundo durante los próximos cinco años, según el informe anual sobre este sector realizado por PricewaterhouseCoopers, que ha sido presentado este martes (30 de Junio de 2004) en Nueva York. La mejora general de la economía, la aparición o ampliación de nuevos canales de distribución y la adopción de las siguientes generaciones de nuevas tecnologías explican este crecimiento previsto.

De los 14 sectores analizados en el informe, los videojuegos e Internet son los dos que crecerán a un ritmo más rápido entre 2004 y 2008. En concreto, para el sector de los videojuegos se prevé un crecimiento anual medio del 20,1%. Por su parte, el gasto en el sector de Internet crecerá a un ritmo anual del 17,3%, y la publicidad online alcanzará

Autor: HUGO GARDE

los 18.900 millones de dólares en 2008 tras aumentar un 12,7% de media anual durante los próximos cinco años.

El desarrollo de nuevas vías de distribución del entretenimiento, como la banda ancha o las tecnologías inalámbricas, jugarán un papel clave durante estos próximos cinco años. Así, el número de hogares con conexiones de banda ancha crecerá un 31,3% de media anual hasta 2008 en todo el mundo, año en el que superará los 300 millones de hogares. La expansión de la televisión digital y de la radio digital y por satélite también impulsarán el sector.

EL MERCADO DEL CABLE

COMPLEMENTAR LA INFORMACIÓN CON EL MATERIAL QUE SE LES ENTREGARÁ QUE HABLA MÁS DEL MERCADO LATINOAMERICANO

Los mercados de la televisión de pago e Internet serán los de mayor crecimiento dentro del sector del ocio y entretenimiento en España en el periodo comprendido entre 2003 y 2007, con un incremento de los ingresos del 14,7% y del 11,5% respectivamente, según un informe de PricewaterhouseCoopers. El estudio de la consultora incluye previsiones de crecimiento de doce industrias del sector del ocio y entretenimiento y se ha desarrollado en colaboración con otras empresas de los mercados analizados en España, Italia, Alemania, Francia, Holanda y Reino Unido.

El informe tiene en cuenta los ingresos por publicidad y los gastos del consumidor a la hora de adquirir el producto o servicio y concluye que España, con un incremento medio anual previsto hasta 2007 del 4,8%, es el país que "experimentará el crecimiento más rápido" en el sector del ocio y entretenimiento de todos los países analizados, cuya tasa media se sitúa en el 3,4%.

Autor: HUGO GARDE

Según las previsiones de PricewaterhouseCoopers, en 2007 los ingresos de la industria de la televisión de pago en España alcanzarán los 3.700 millones de euros, frente a los 1.860 de 2002 y "al contrario que en el resto de Europa", el cable crecerá a un ritmo superior al satélite.

El responsable de medios de la firma en España, Juan Miguel López, explicó que este hecho se debe a que el mercado de la televisión de pago por satélite en nuestro país es "más maduro", por lo que el crecimiento está "tocando su techo", mientras que la televisión por cable aún se tiene que desarrollar como lo ha hecho en el resto de los países incluidos en el informe.

Dentro de Internet, el servicio de banda ancha será el que experimente el mayor crecimiento en España, con una tasa media anual hasta 2007 del 35,4%.

La industria cinematográfica se sitúa en tercer lugar en cuanto a previsiones de crecimiento en nuestro país, con un incremento medio anual del 5%, frente al 7,1% del resto de los países, y según indicó López, el desarrollo se producirá "más por la subida del precio de las entradas que por el aumento de su venta".

En cuanto a la televisión convencional, tendrá un crecimiento medio anual hasta 2007 del 4,2%, frente al 2,9% del resto de países.

Del resto de industrias incluidas en el informe, la discográfica es la que experimentará un menor crecimiento medio anual durante el periodo 2003-2007 en España -un 0,9%- "por el impacto de la piratería a nivel mundial", señaló López, aunque la firma responsable del estudio prevé una recuperación a partir de 2005 y un incremento de los ingresos del 4,8% entre 2006 y 2007.

Respecto de lo que se da en llamar los competidores principales de Claxson son:

- En la Argentina: Pramer, Artear, HBO, FOX, Viacom, Discovery, Turner, MGM
- En México: Televisa, MVS, PCTV, HBO, LAPT, FOX, Turner, Pramer, MGM

Autor: HUGO GARDE

- En Brasil: Organizaciones O Globo, MTV, HBO, LAPT, FOX, Turner, Pramer, MGM

ESTAREMOS ENTREGANDO EL TRIDIMENSIONAL CON TODOS LOS PLAYERS DE LA INDUSTRIA A LA BREVEDAD

Claxson tiene dos principales fuentes de ingresos, denominadas Afiliate Sales y Ad Sales, es decir, ingresos provenientes de Ventas Afiliadas y Ventas de publicidad respectivamente.

Los Cable Operadores manejan la llamada “Grilla”, en donde se reflejan las señales de Cable que dicho Cable Operador distribuye. Claxson vende las señales a los distintos Cable Operadores a un rate determinado que varía en función de la cantidad de suscriptores y cobertura geográfica del Cable Operador. Dichas ventas (Afiliate Sales) que hacen a la distribución de las señales, es la principal fuente de ingresos de la compañía.

Por su lado, los Cable Operadores tienen sus clientes que son los suscriptores o abonados (aquellas personas que pagan un abono determinado – básico o Premium - para tener habilitada la conexión de cable a la grilla de señales del Cable Operador en cuestión). La regla de cobertura o métrica de este negocio es que a mayor cantidad de operadores que manejan la señal, garantizan para Claxson una mayor cobertura geográfica.

Uno de los principales factores que afecta a la industria del Cable es el efecto “saturación”, por el cual los Cable Operadores **no** disponen de espacio en sus grillas para poder incorporar nuevas señales. En tal sentido, esto ocasiona:

- por un lado en una importante lucha por ganar presencia en los distintos sistemas de Cable del mundo reflejada en guerra de precios, contenidos, y fuerza de marca;

Autor: HUGO GARDE

- y por otro lado en un avance en las tecnologías digitales u otro tipo de plataformas que permitan aumentar la capacidad instalada de las grillas / distribución.

En la medida en que más hogares cuentan con las señales de cable, el negocio se va haciendo cada vez más importante en término de espectadores y tanda publicitaria.

La tanda publicitaria es la segunda fuente principal de Ingresos del negocio de Televisión Paga, la cual está constituida por el ingreso proveniente de los anunciantes. La tanda publicitaria es un fenómeno que ha ido evolucionando con el tiempo y con la creatividad se han desarrollado nuevos conceptos, como por ejemplo los PNT o el más reciente, “Advertainment”

MUCHMUSIC

En relación a la historia de MuchMusic, el diseño de este canal comienza en 1984 cuando el Holding canadiense ChumCity crea MuchMusic con el concepto de que sea “en vivo, localista, interactivo y con vidriera a la calle”. En aquella época la televisión tradicional se gestaba en pequeños boxes llamados oficinas de producción mientras que los programas se realizaban en grandes y costosos estudios con controles separados y escenografías que cambiaban programa a programa.

Rara vez el público podía participar de la grabación de los programas y hasta ese entonces lo hacía en forma pasiva, a lo sumo respondía al cartel “Aplausos”.

MuchMusic creó un nuevo concepto en el cual, unió los boxes de producción, el gran estudio y el control en un multiespacio, haciendo que el mismo forme parte del decorado hacia la calle. Esta innovación permitió la participación activa del público, quien formaba parte del proceso de “hacer televisión”, quedando así inaugurada la idea de interactuar con el público.

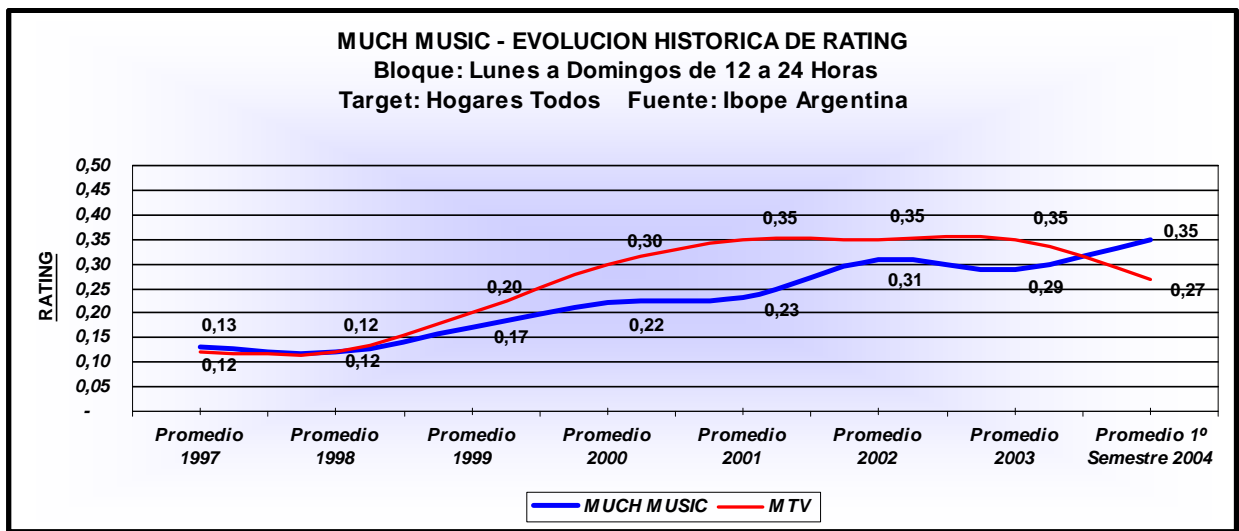
Autor: HUGO GARDE

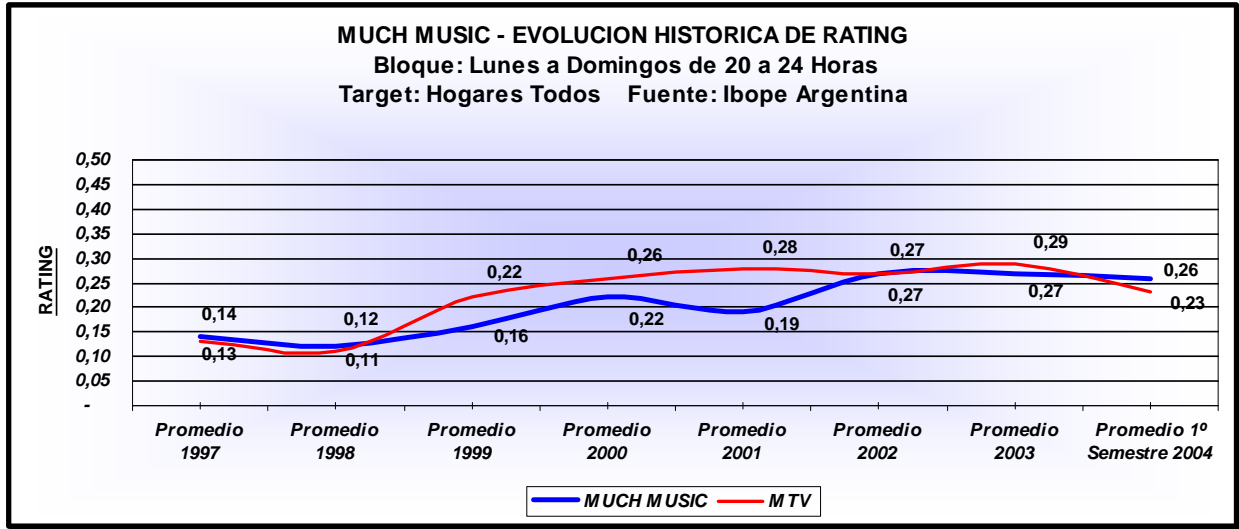
Con una idea similar en 1992, MuchMusic se instaló en nuestro país a través de un Joint Venture entre ChumCity y y la empresa fundada por Ralph Haiek, Canal Jóven S.A.

MuchMusic aplicó desde entonces los mismos conceptos que se habían aplicado con éxito en la señal original canadiense. Much logró posicionarse como la señal musical local por excelencia. Fue un punto de reunión y un medio participativo, que se basaba en mostrar el proceso de hacer televisión de forma creativa y en dónde el protagonismo de la juventud eran esenciales para su pantalla.

La audiencia recibió muy bien el concepto de “estudio abierto y fuerte localismo” pero tardó en asimilar el concepto de “interactividad”. En esos primeros años, las mediciones de la audiencia estuvieron a cargo de Mercados y Tendencias e Ipsa-Nielsen, que a partir del año ´96 y ´97 fueron absorbidas por Ibope Argentina. La información disponible aparece a partir de que Ibope empieza a funcionar, es decir a mediados del ´96 y se consolida en el ´97.

Las estadísticas son las que se describen a continuación:





MuchMusic comenzó a generar sus propios contenidos desde el inicio empleando su estudio abierto con actividades relacionadas con la música y en otros casos con contenidos no musicales.

Los proveedores de contenidos, las compañías discográficas, invertían en el medio por publicidad y **no** por videos. El esquema de estos proveedores con Much era similar al que desarrollan con las radios.

MuchMusic tenía como objetivo el de crecer y alcanzar la mayor cuota de mercado. En los primeros años, la estructura organizativa de la empresa era simple, el camino hacia el éxito era emergente y organizacionalmente se procuró asociar al personal al riesgo empresarial.

Las primeras oficinas estuvieron ubicadas en Combate de los Pozos, con el tiempo se trasladaron a la Avenida Córdoba.

El ingreso de MTV en 1993 complejizó la competitividad de la industria. MTV tenía una ventaja competitiva que consistía en un posicionamiento de marca internacional.

Autor: HUGO GARDE

El posicionamiento de MTV se convirtió en una verdadera amenaza para la supervivencia de MuchMusic. El desafío era poder desarrollar una marca para ser conocidos y al mismo tiempo seguir compitiendo.

A nivel interno, el management de la organización debía comprender la plataforma del negocio para lograr el crecimiento administrando de manera equilibrada los escasos recursos. Estos debían ser muy bien orientados para tratar de ir ganando posiciones en el mercado y poder competir con MTV que contaba con holgados recursos financieros.

Para poder alcanzar las metas fijadas, MuchMusic desplegó una estrategia en la que se focalizaba en las principales fortalezas y oportunidades del negocio en contraposición con las debilidades de su principal competidor. Para lograr dichos objetivos estratégicos se desarrollaron políticas de marketing y de programación.

Estas consistían en apegarse al localismo, a la interactividad, a lo dinámico, a lo espontáneo. Para lograr esto se apeló a la creatividad.

La programación estaba basada en gustos locales (música latina, boy bands) en contraposición con MTV que desarrollaba una programación pan-regional.

MuchMusic en la comunicación de la señal apelaba a slogans localistas como: "100% adrenalina argentina" y "De acá!". Se dio lugar también a la participación de fillers que reflejaban a la gente común de la calle en pantalla, formando parte de los contenidos.

Se empleó como herramienta que el público participara vía Internet haciendo propuestas on-line en pantalla.

Se trabajó con V- Jays locales que cuentan con los mismos códigos de la audiencia target / objetivo.

Autor: HUGO GARDE

En síntesis, se apeló a la creatividad para que el público pudiese ver su participación reflejada en la pantalla.

Entre las Asociaciones Estratégicas que se desarrollaron se recuerda a *“Buenos Aires No Duerme”*, *“La motivación, la cultura”*, *“Hecho por jóvenes y para jóvenes”*. *“Amor a la camiseta”*.

Esta estrategia posibilitó alcanzar un mayor rating que MTV hasta entrado el año 1999.

En los años 1995 y 1996 el programa “The Box” era la música que permitía personalizar la música, y pasó a ser el primero en el rating cuando salió al aire.

Posteriormente a “The Box” lo compró MTV y el auge inicial que tuvo se fue apagando lentamente.

En el 99 Cisneros Television Group compra MuchMusic, y la señal pasa a tener un mayor peso corporativo al integrarse con otras señales de diversos contenidos (películas, series, documentales, etc.). Esto fue una decisión estratégica importante que le permitía a MuchMusic sobrevivir ante la concentración en pocas manos que se estaba gestando en la industria.

La tendencia de concentración de medios desde mediados de los 90 permitía negociar mejor una “distribución”. MuchMusic ganaba en rating, pero perdía en la distribución, con lo cuál el futuro no era demasiado promisorio.

Por el año 1998 Much Music se mudó a San Telmo.

IMAGEN DE MTV EN 1999:

Pionero:

- *Fue el primero.*

Autor: HUGO GARDE

- *Creó un estilo único. Generó una estética televisiva.*

Internacional:

- *Se reconocía su origen norteamericano, extendido en todo el mundo.*
- *Este rasgo se potenciaba con la percepción de distintos presentadores con distintos acentos.*
- *Creó un imaginario de avanzada tecnología, capitales y producción.*
- *Catalogado como moderno, a la vanguardia. Creador de modas y tendencias tanto en lo musical como en estética.*
- *Se percibía un cambio en su contenido con mayor incidencia de música latina.*
- *Contenido no musical era altamente valorizado (era mínimo en la pantalla).*
- *Los presentadores se los valoraba por su saber musical y por estar a la vanguardia de las modas y la actualidad.*

IMAGEN DE MUCH EN 1999:

Canal Argentino:

- *Más allá de algunas dudas puntuales, se reconocía su procedencia, a partir de espacios en vivo con presentadores argentinos.*
- *Por su origen, más música nacional asociada directamente al localismo y altamente valorizada.*
- *Se le adjudicaba una capacidad técnica inferior a MTV, unida a una percepción de escasos recursos económicos.*
- *Percepción de un estilo inauténtico (copia de MTV a la argentina). Ausencia de estilo propio.*
- *Los conductores de espacios en vivo se descalificaron mayoritariamente, no se les reconocía idoneidad, se les cuestionaba su estilo.*
- *El logo fue muy recordado, mientras que su slogan no.*
- *En cuanto a la programación de Much no se recordaron espontáneamente programas puntuales (salvo Much Dance).*

Autor: HUGO GARDE

En el año 2000 Much Music trabajó en reposicionar su marca, estrenando nuevo slogan: *“De tu lado del mundo”*.

Much Music decidió llevar adelante un reface que apuntó a mejorar la imagen de pantalla. Este reposicionamiento estuvo basado en una campaña con personajes claves locales “fileteados” en su propio cuerpo fortaleciendo una idea de lo “antiglobal”.



Campaña - De tu Lado el Mundo - 2001

Paralelamente se relanzó la página de Internet con el objetivo de explotar la “interactividad”. A través de la página se proponía: participación en concursos, foros, la posibilidad de dejar tu opinión, como otras propuestas que se reflejaban en pantalla, por ejemplo *“La foto que me gusta”*, video clips con participación del público vía Internet en forma on line.

En los primeros años los concursos se hacían por carta: *“Argentino e interactivo”*.

A partir del 2000 para poder competir contra una marca cohesionada y prolija, se decidió llevar adelante la homogenización en la pantalla, necesaria para poder hacer frente a nuestros competidores.

Autor: HUGO GARDE

A partir del año 2001, y a nivel programación, se comenzó a ver en los canales musicales una tendencia a incluir programación “no musical” con el fin de diferenciarse y explorar nuevos contenidos que superen la saturación natural de la programación musical.

Con el auge de las “punto-com” se incorporaron programas como “Cupido” y “Me gusta” con “El Sitio”, que se encontraba en la página. El haber decidido pasar a la pantalla en octubre del 2001 estos programas fue una idea muy exitosa.

Durante el 2001 y hasta el 2002 se realizaron programas creativos como Mono Mario, Navegando con FEDE, TV Abierta, etc. La programación podríamos decir podía llegar a ser considerada hasta “bizarra”.

En el 2003 se hicieron Focus Groups con anunciantes y con discográficas donde se llegó a la conclusión de que Much tenía un buen posicionamiento y que la tendencia a una programación “no musical” se estaba debilitando.

IMAGEN DE MTV EN EL 2003:

- *MTV sigue siendo visto como un canal Internacional con presencia en varios países del mundo como lo muestran sus promociones.*
- *Es el referente de los canales de Música. En el imaginario de los entrevistados, el MTV que reciben hoy es el que se emite simultáneamente en E.E.U.U.*
- *Estética moderna, innovador, vanguardista, dinámica en constante cambio.*
- *Su contenido actual es altamente cuestionado.*
- *Los encuestados tienen la percepción de que el canal se está alejando en forma acelerada de su concepto original.*
- *Incremento de programas no relacionados con la música.*

Programación no musical:

- *Es el punto más cuestionado del contenido del canal.*

Autor: HUGO GARDE

- *Ha habido un mayor incremento.*
- *La Percepción de los entrevistados es que dista mucho de la realidad argentina y de muchos países de la región.*
- *Muestra estilos de vida que resultan muy diferentes a los nuestros y hasta se diría inalcanzables, como mostrar las casas de los famosos o los reality shows.*
- *Si bien Jackass es valorado por haber sido el primero en su estilo y por lo original de las situaciones, los programas que le siguieron y trataron de imitarlos fueron altamente cuestionados.*
- *Dirty Sanchez, Freak Show, I Bet You Will, mayoritariamente los participantes los ven degradantes, generando un gran rechazo. Se cuestiona que algunos de estos ciclos motiven a la gente con dinero para intervenir y realizar una prueba.*
- *En el caso de los Series Animadas no generan demasiado interés.*

Los VJ's actuales de MTV

- *Fueron totalmente descalificados. Percibidos en su mayoría como de origen mexicano.*
- *Totalmente guionados, faltos de espontaneidad y que parecen no saber nada de música. Ej.: "Los gemelos son unos tarados, no saben nada dicen dos palabras y se equivocan". Fue unánime en todos los grupos.*
- *Los Vj's de MTV actuales despiertan un grado de lejanía con el televidente argentino. Se toma como referentes de comparación a los VJ'S pioneros de MTV como Ruth Infarinato.*

La programación musical tuvo también algunos cuestionamientos:

- *Percepción de un mayor incremento de música latina.*
- *Saturación con determinados grupos o cantantes que se quieren imponer.*
- *Produce un efecto de amor u odio hacia un tema, cantante o grupo por la excesiva exposición del mismo. (en la mayoría induce al zapping)*
- *En casi todos los grupos se mencionaron los casos de Cristina Aguilera y Britney Spears. (encendías el televisor a cualquier hora y estaban siempre)*

Autor: HUGO GARDE

- *Mayoritariamente los participantes relacionan que MTV se transformo en un canal totalmente comercial asociado a las discográficas, utilizando su pantalla para imponer un artista y ponerlo de moda.*

IMAGEN DE MUCH EN EL 2003:

- *En todos los grupos es valorado fuertemente el hecho de que Much sea un canal argentino.*
 - *Mayoritariamente su contenido localista genera en los televidentes un efecto de “cercanía” que les permite identificarse con el canal.*
 - *La posibilidad que da Much de interactuar, ya sea participando en concursos o visitando los estudios y conocer a las bandas y músicos personalmente genera este efecto en el televidente.*
 - *Su slogan “De tu lado del Mundo” contribuyó a dar sentido localista y un sentimiento de cercanía / pertenencia en el televidente. Altamente valorado por los entrevistados refleja el concepto del canal.*
 - *Tanto su logo como su slogan fueron altamente recordados por los asistentes a los grupos.*
 - *Much a logrado imponer un estilo propio, y esta pasando a ser referente de la música “under” en Argentina.*
 - *La connotación es:” Much no es un canal comercial como MTV”.*
 - *Se sigue percibiendo una calidad técnica inferior a MTV, sobre todo en el sonido, y en menor medida en la calidad de imagen.*
 - *Salvo algunos casos puntuales su programación tiene una aceptación y valoración altas.*
-

El PNT (Publicidad no tradicional) marcaba tendencia en el mercado publicitario. MuchMusic pasó de tener una programación de un 65% de contenido Musical a una de 95% de contenido Musical. Se cambió la imagen permitiendo ampliar el target hacia

Autor: HUGO GARDE

más arriba en edad. Se reestructuró la programación por edades y por horarios, homogeneizada de Lunes a Viernes. Asimismo se procuró ampliar el “target etario”.

Se procuró posicionar a Much Music como un medio flexible para hacer publicidad no tradicional. Much llegó a la conclusión de que “nadie inventó el libro de cómo publicitar”. Esto permitió hacer de la publicidad un negocio de alto potencial que permitía integrarlo y apalancarlo al resto de las actividades de Marketing y programación.

Desde el ejemplo Isenbeck en Buenos Aires No Duerme en el año 1997 llegando hasta Sprite TV en el 2004.

Las acciones de Much combinan “on air” / “on line” / “off air”, incrementando el feedback / la retroalimentación entre la TV, Internet y medios tradicionales. Dicha estrategia le permitió:

- capturar a la audiencia en un círculo de entretenimiento que ampliando el tiempo de contacto con su marca.
- Fortalecer los mensajes publicitarios se a través de un ambiente que aparecen complementa el mensaje.
- Desfavorecer el zapping dado que Much es un fluir constante de clips y entretenimiento y los comerciales forman parte de la programación en sí misma.

Con Much se puede:

- Publicitar tradicionalmente en tandas
- Promocionar productos/marcas en los diferentes programas mediante anuncios (PNT's)
- Salir a la calle a cubrir eventos, lanzamientos, etc
- Auspiciar programas , Microprogramas o bloques de programación
- Realizar Sampling en los diferentes programas que convocan público
- Desarrollar estrategias de co Branding
- Mucho más y a medida de la estrategia de nuestro anunciante

Autor: HUGO GARDE

Sprite TV (Advertainment: Incluir la marca dentro de los contenidos): Un programa de media hora con diferentes propuestas de expresión que a la vez transmiten valores de marca tanto de Sprite como de MuchMusic, a través del target que interactúa como audiencia y actores que generan interactividad con el contenido.

Una coproducción entre Sprite y MuchMusic. Un programa que ofrece un nuevo lugar de expresión. Donde los jóvenes de las más diversas “tribus” cuentan en primera persona cómo viven, piensan, sienten y se relacionan con el mundo. Emisión Original: De Lunes a Viernes 19hs.



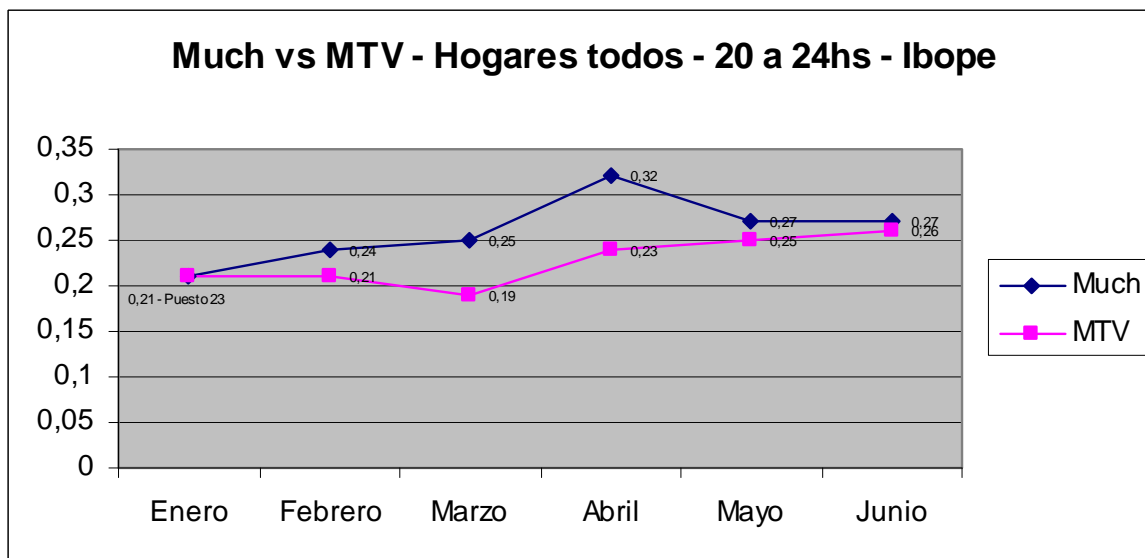
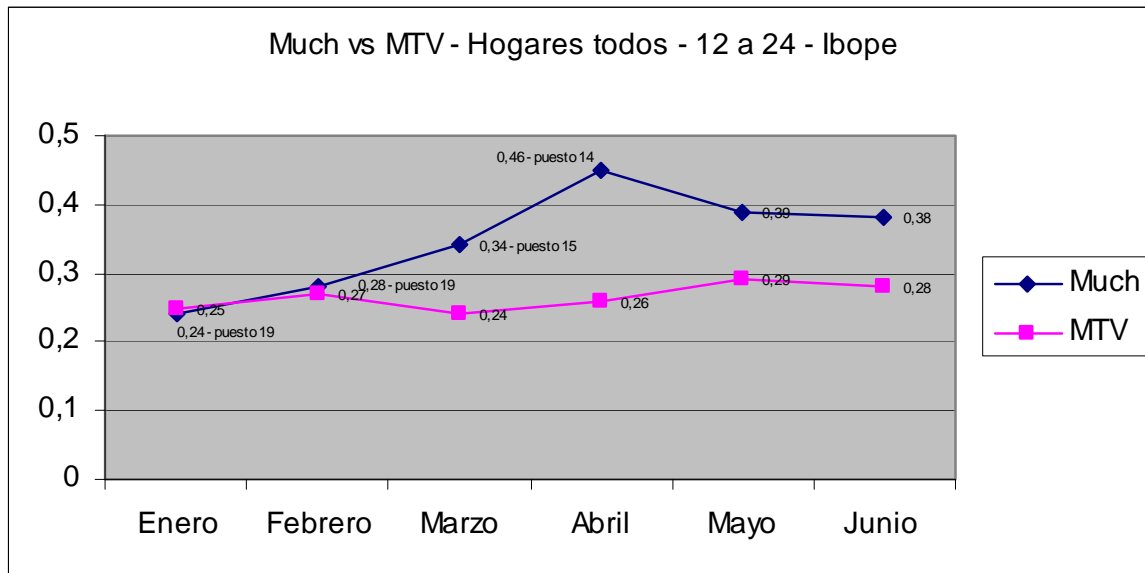
Los chicos que quieren participar de Sprite Te Ve, ingresan sus datos personales en www.muchmusic.com.ar Sprite Te Ve. Tu lugar de expresión.

Hoy MuchMusic cuenta con un total de abonados de 4.946.408; y su distribución es la siguiente:

- Distribución en Argentina: 70%
- Resto de América: 30%

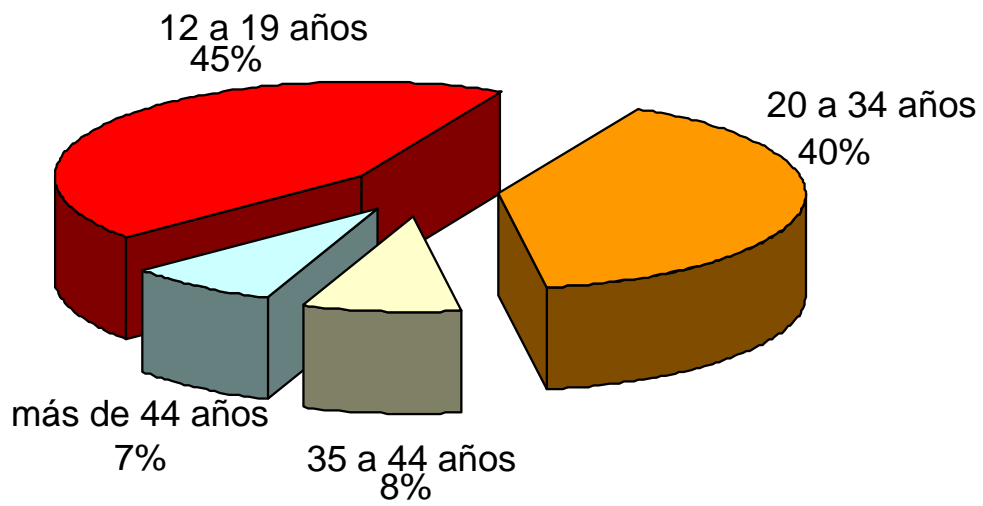
ANEXO 1: Rating MuchMusic vs. MTV

Datos del primer semestre de 2004



ANEXO 2: Target

- Target: > Hombres y Mujeres de 12 a 34 años.
- El 85% tiene entre 12 y 34 años
- 52% ABC



Autor: HUGO GARDE

INCLUIR ESTA INFORMACION – CON LAS CORRECCIONES – A MODO DE ANEXO

RESEARCH SOBRE EL CABLE (A CARGO DE LA UCA) de acuerdo a la información pública a disposición:

Los contenidos de Claxson se distribuyen en la Argentina por medio de las empresas de Cable. Las mismas se nuclean en la **La ASOCIACION ARGENTINA DE TELEVISION POR CABLE - ATVC** - fundada en 1980, para representar a nivel nacional a la industria del Cable en la Argentina. Desde sus comienzos, ATVC, agrupa, como gremio industrial a los Operadores de Sistemas Múltiples (MSO), a los operadores de Cable independientes, y a las Asociaciones provinciales de TV Cable, con sus respectivos asociados.

Respecto a sus Relaciones Institucionales: ATVC es miembro de:

CEMCI - Comisión Empresarios de Medios de Comunicación Independiente.

NCTA - National Cable Television Association, Estados Unidos.

TEPAL - organización de Asociaciones y Empresas de Televisión Pagada de Iberoamérica.

NATPE - National Association of Television Program Executives, Estados Unidos.

PROMAX & BDA, Estados Unidos, institución que capacita a ejecutivos de Marketing y diseño gráfico ATVC mantiene contactos permanentes con CANITEC (Cámara Nacional de la Industria de Televisión por Cable - Méjico), CCTA (California Cable Television Association, Estados Unidos), CUTA (Cámara Uruguaya de Televisión por Abonados), TAP Latin America y CableLabs (Cable Television Laboratories, Estados Unidos), CADISSA (Cámara Argentina de Distribuidores de Señales Satelitales).

Autor: HUGO GARDE

Algunas de la señales de cable más importantes del país son:



(En realidad, son SISTEMAS DE CABLE O CABLEOPERADORES CORREGIR!!!, y son: Cablevisión, Multicanal, Telecentro, Red Intercable (en el interior del país) , Supercanal Holding (en el interior del país), Colsecor (en Córdoba) y en el sistema denominado DTH – Direct to home- tenemos a DirecTV y Sky, que son los que se transmiten vía satélite)

AGREGAR TAMBIÉN COMO ANEXO EL MATERIAL QUE SE LES ESTÁ ENTREGANDO CON RESPECTO A RATINGS, SUSCRIPTORES DE TV PAGA

CONSIGNA DE LA ACTIVIDAD

Con la información suministrada

- a. Realizar un análisis de situación de competitividad de la industria utilizando las “barreras de Porter”
- b. Identificar las Competencias (Prahalad) de MuchMusic y los factores claves del éxito
- c. A raíz del cambio que está realizando hoy en día MTV, cuál sugiere puede ser la Estrategia, visión y objetivos del negocio de MuchMusic