

¿CÓMO MEDIR EL ROI DE UN CONTENIDO?

Las plataformas, los productores y los distribuidores de cine y series utilizan el análisis de datos para comprender el éxito o fracaso de su contenido y decidir, en el caso de las plataformas, su estrategia editorial. Hablamos de las herramientas que utilizan y los resultados que obtienen

por Eva Baltés



©Netflix

El 1 de febrero de 2013 Netflix hizo un ruido sin precedentes en la industria televisiva al estrenar en su plataforma del tirón todos los capítulos de la primera tempo-

rada de *House of Cards*, serie que se convertiría en todo un fenómeno internacional por parte de audiencia y crítica. En sólo un mes la serie era el contenido más popular del catálogo, éxito que se mantuvo hasta el estreno de su penúl-

House of Cards

tima temporada. Además, fue nominada 33 veces a los Premios Emmy, incluyendo mejor serie dramática para cada una de sus cuatro primeras temporadas, y tuvo 8 nominaciones al Globo de Oro, llegando a ganar mejor actriz y mejor ac-

tor. La crítica y la industria se preguntaban cuál era el secreto del éxito de la serie. Netflix no tardó en asegurar que eran los datos del comportamiento y hábitos de sus usuarios, recogidos durante años, los que le servían para proyectar el valor de una serie en el catálogo. Sus expertos en big data modelan los datos que recogen sus algoritmos relacionados con búsquedas, valoraciones, dispositivos, tiempo de visionado, conversaciones en redes y metadatos. Y gracias a ese algoritmo se puede predecir qué contenido funcionará para qué audiencia, cuándo y dónde. Diez años más tarde, las plataformas y quienes producen para ellas siguen ocupados en el dato y, a juzgar por la gran cantidad de artículos que se escriben al respecto, obsesionados por conocer cómo asignar un valor económico real al contenido. Porque si hay capacidad para predecir un éxito, diseñar un producto y dirigir al usuario hacia un contenido, no debe ser difícil valorar (y menos a posteriori) lo que un contenido aporta a una plataforma. Sin embargo, lo es. Veamos por qué.

LOS INDICADORES DE LOS CONTENIDOS

El primer indicador que nos viene a la cabeza para valorar económicamente un contenido es el número de visionados y la duración de estos. Y no sólo en términos absolutos, sino en relación con el total consumos y con la penetración de uso entre los suscriptores y usuarios. Es lo que se ha venido haciendo en la televisión lineal. Sin embargo, con respecto a las plataformas



Mindhunter



©Patrick Harbron/Netflix

LA CRÍTICA Y LA INDUSTRIA SE PREGUNTABAN CUÁL ERA EL SECRETO DEL ÉXITO

el problema es doble: a la falta de transparencia en los datos de consumo se une la falta de herramientas validadas por el mercado. Y esto en un momento de aumento de producción y de aumento de costes pero, fundamentalmente, en un

momento de crecimiento del consumo audiovisual compulsivo (*binge-watching*) y disperso (multidispositivo), donde se priorizan los medios digitales (smartphone o TVs Conectadas) y donde el coste de captación, el ARPU (*Average Revenue Per User*) y el *Churn* (tasa de cancelación de un servicio entre sus clientes)

son también indicadores importantes. Parecen demasiadas cosas a tener en cuenta para un único contenido. Porque además, en este mundo de los servicios de suscripción dirigidos al hogar, con multiperfil y diferentes generaciones y targets comerciales enganchados, no todos los contenidos sirven para lo mismo ¿o sí?

NETFLIX

Quienes naveguen con frecuencia en las redes sociales o midan de alguna manera el impacto de los contenidos en las conversaciones digitales se habrán encontrado no pocas veces con usuarios de servicios OTT quejándose de la can- I→



The Man in the High Castle

relación de alguna de sus series favoritas mientras afirman no comprender la renovación de otras. Uno de los casos más sonados es el de *Mindhunter*, la aclamada serie sobre el estudio de los asesinos en serie por parte de la unidad de ciencias del comportamiento del FBI. El pasado mes de febrero, en una entrevista a *Le Journal du*

Dimanche a propósito de su César de Honor, su director y productor ejecutivo David Fincher confirmó finalmente que la temporada 3 simplemente nunca ocurrirá: "es una serie muy cara y, a los ojos de Netflix, no atrajimos audiencia suficiente para justificar semejante inversión". La red se ha llenado de usuarios que comparan los

costes de producción de *Mindhunter* con comedias románticas, películas y otras series como *Élite*, obviamente no del agrado del fandom de la serie de David Fincher. Sin embargo, no hay dato objetivo al que agarrarse. A nadie se le escapa, además, que tener que lograr el retorno de inversión en una sola ventana, aunque sea una ventana de 230 millones de suscriptores, limita la recuperación. Pero la eficiencia, según Netflix, manda.

La compañía publica semanalmente las horas acumuladas de sus 10 contenidos más vistos (top10.netflix.com) y esa es la medida que utiliza para medir la eficiencia de un contenido: el número de horas de visionado que es capaz de generar. En realidad, esto para el productor o distribuidor de un contenido no es nada, absolutamente nada. Puede servir para futuras negociaciones, sin más. Sin embargo, para Netflix lo es todo porque Netflix es un servicio de suscripción que necesita que el usuario se quede en el servicio. Cuantas más horas mejor.

PRIMEVIDEO

En este caso, los datos de los que el mercado dispone son aún menos que en el caso de Netflix. En 2018 se filtraron a Reuters unos mails internos con datos de consumos, costes de producción y de marketing y otros indicadores de las producciones originales de Amazon. Lo que quedó al descubierto es que la compañía pretende usar el contenido para convertir a los espectadores en compradores en su servicio, pagando



el coste anual de suscripción. Aunque la compañía no hizo comentario alguno acerca de la publicación de Reuters, Jeff Bezos ya había dicho en su día que el entretenimiento debía servir para potenciar las compras. Los documentos a los que Reuters tuvo acceso evaluaban indicadores para 19 programas y series exclusivas de Amazon. Algunos de esos datos arrojaban luz acerca de las dos primeras temporadas de *The Man in the High Castle*. Costaron en total 179 millones de dólares y atrajeron a la plataforma 2,44 millones de suscriptores Prime. El análisis de Amazon diferenciaba entre primera y segunda temporada. La primera temporada tuvo un coste de producción y marketing de 72 millones de dólares. La serie había obtenido 8 millones de visionados sólo en USA y captado 1.15 millones de suscriptores Prime por

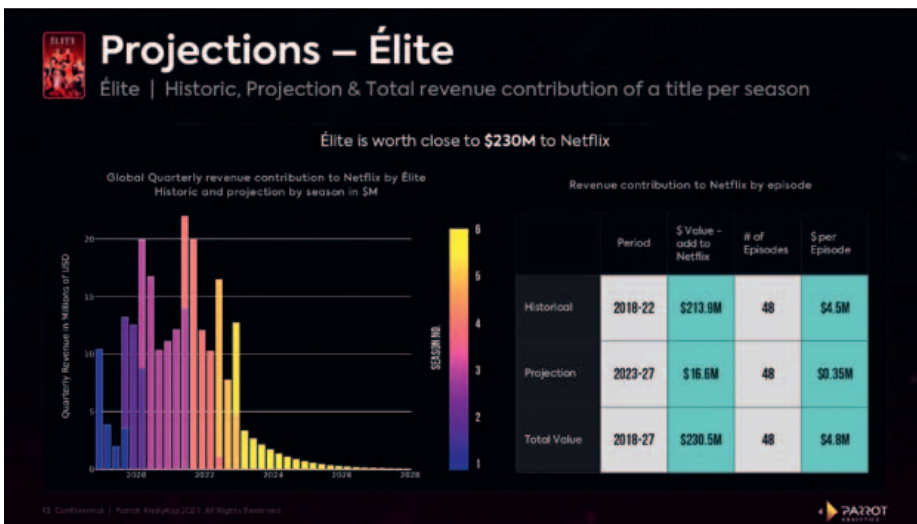
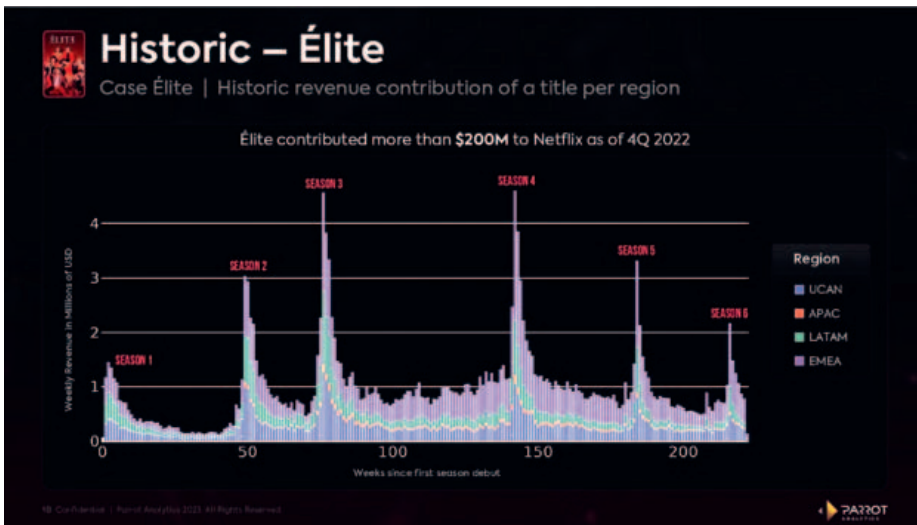
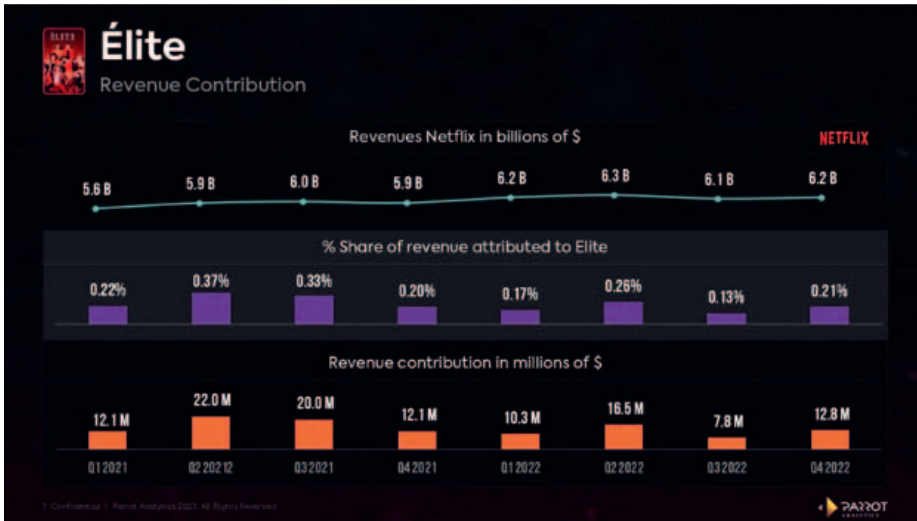
Lord of the Rings: The Rings of Power

todo el mundo. El coste medio por suscriptor fue de 63 dólares, una cifra inferior al precio de suscripción anual por aquel entonces (99 US\$). La segunda temporada, sin embargo, costó 107 millones de dólares y no logró atraer apenas suscriptores. Su coste de captación fue de 829 dólares. Está claro que cuanto más bajo sea el coste por suscriptor, mejor. Esta premisa sigue la lógica del *first stream*. Es decir, el coste de captación de un suscriptor se obtiene dividiendo los costes del contenido entre el número de primeros visionados que obtiene.

Esta lógica es la que les ha llevado a producir la serie de *El señor de los anillos: los anillos de poder*, que ha tenido un coste total de más de 700 millones de dólares y que fue vista por más de 100 millones de suscriptores en 240 países diferentes, 25 de ellos en las pri-



meras 24 horas. A propósito de los datos, Vernon Sanders, el jefe de Amazon Studios, declaró que el *original* no sólo tenía grandes datos de visionado, sino que había logrado atraer a audiencia que «se unía al servicio para ver la serie y era lo primero sobre lo que hacían *click*», según Vulture. Sanders afirmó que un número importante de suscriptores vieron la serie completa y que los usuarios esperaron a que todas las temporadas estuvieran disponibles para hacer *"binge-watching"*. A finales de 2022, Amazon deslizó en una nota de prensa algunos datos adicionales: con más de 400 millones de horas visionadas, la serie había sido responsable de más captaciones que ningún otro producto de la plataforma, con un 90% de nuevas suscripciones viniendo de fuera de los USA. Lo más importante, sin embargo, es este dato: el 40% del visionado dentro de los 28 días siguientes al estreno del último capítulo vinieron de hogares con ingresos medios superiores a los 100.000 dólares anuales. I→



Fuente: Parrot Analytics

CONTENT VALUATION, LA NUEVA HERRAMIENTA DE PARROT ANALYTICS

Si los datos que usan las plataformas no son públicos ¿qué herramientas pueden utilizarse para medir el ROI de un contenido? Parrot Analytics es la compañía que usan los estudios de Hollywood para comprender la demanda de la audiencia del streaming. Han lanzado recientemente al mercado Content Valuation, una herramienta con la que pretenden cubrir todos los puntos ciegos de la medición de audiencias en plataformas. Este tipo de modelo de retorno de inversión aporta un nuevo nivel de transparencia para los negociadores, pudiendo impactar desde el modo en el que los agentes negocian en nombre de sus clientes hasta cómo los directores “pitchman” sus obras. ¿Y cuál es la base de este modelo? Según Alejandro Rojas, VP de Applied Analytics en Parrot, es la captura y el procesamiento de datos a gran escala de la atención que presta el público, que deja un rastro digital, lo que permite cuantificar la contribución de un producto concreto a la oferta de contenidos para captar y fidelizar una audiencia concreta. El dato conecta el interés del usuario con la “performance” financiera. Ahora ya es posible saber exactamente cuánto vale un contenido ofrecido en streaming o en lineal y, además, segmentando ese valor por territorio y hasta público objetivo. Y no sólo cuánto valor económico aporta por la cantidad de nuevos suscriptores que atrae a la plataforma, sino también por el valor que aporta durante todo el ciclo de vida del producto y



©TheWaltDisneyCompany

su habilidad para retener a los usuarios durante ese período de tiempo. A nadie se le escapa el éxito y la importancia de *The Office*, *Friends* y hasta *Aquí no hay quien viva* en plataforma, décadas después de su estreno en televisión.

Este sistema no tiene por qué coincidir con cómo miden los streamers el éxito en sus títulos, pero provee al mercado de una métrica, la métrica de demanda para contenido en streaming. La obtiene combinando el dato de consumo con el dato de interés generado en redes sociales a través de conversaciones, vídeo y búsqueda, construyendo un sistema que compara el porcentaje de demanda en un trimestre con el retorno que obtiene la plataforma. Y así son capaces de crear modelos predictivos. Veamos un ejemplo con una serie de éxito de Netflix: *Élite*. Si partimos del racional de que en una plataforma global que genera ventas anuales de 30.000 millones de dólares un contenido que obtenga el 1% de toda la atención prestada al catálogo se valora en 300 millones de dólares, esta serie ha aportado a

The Mandalorian

Netflix 230 millones de dólares desde su lanzamiento en octubre de 2018 hasta finales de diciembre de 2022, equivalente a casi 5 millones de dólares por episodio.

El caso de las películas es diferente al de las series. Primero porque las adquisiciones de grandes títulos no suelen bajar de los 200 millones de dólares, mucho más de lo que cuesta una serie media, y no son aptas para el "binge-watching". Las películas antes obtenían su ROI a través de las diferentes ventanas, siendo la taquilla una de las más importantes, y eran capaces de obtener ingresos por librería de hace 50 años en televisiones de todo el mundo, pero esta fórmula está

muy desgastada. Quizás por eso están las plataformas tan centradas en las franquicias, donde el usuario ya sabe lo que le espera, y además franquicias exclusivas, lo que incrementa el rating de demanda de un producto. No hay mejor ejemplo que el universo *Star Wars*, explotado por Disney en todos los segmentos de espectadores. *The Mandalorian*, que estrenó su tercera temporada el pasado mes de marzo, era "la serie más esperada del universo" según el fandom en redes sociales. Y aquí no hay que perder de vista otros ingresos como los procedentes del merchandising. Así que ya saben, trabajen ese rating de demanda, que les traerá beneficios. **RT**

El Top10 de Netflix

