

## Noticias sobre TV Paga

### Entrevista a Carlos Martínez de FOX Networks Group

**Como presidente de FOX Networks Group (FNG) Carlos Martínez ha sido un ejemplo en la generación de nuevos negocios, inversión en contenido original de alta calidad y adquisición de derechos deportivos.**

22/05/2018



Este año, FOX Networks Group (FNG) está celebrando sus 25 años en el panorama de televisión paga global. Una parte fundamental de dicha consolidación internacional es el brazo de negocios en América latina, que liderado por Carlos Martínez como su presidente, ha sido un ejemplo en la generación de nuevos negocios, inversión en contenido original de alta calidad y adquisición de derechos deportivos.

En una región que está marcada por los vaivenes de las economías y los ciclos del mercado publicitario, FNG Latin America se enfoca en la expansión de su marca y en el contenido del app de FOX. *"Necesitamos acaparar ese mercado", dice Martínez. "Mientras que al mismo tiempo, mantenemos y protegemos nuestro negocio actual".*

#### TV CANALES:

Han sido 25 años desde que la marca FOX se lanzó en América latina. ¿Cómo ha evolucionado el negocio?

#### MARTÍNEZ:

Han sido 25 años de altibajos. Diría que lo más importante del negocio de FNG en América latina es que lo establecimos como empresarios. La compañía nos impulsó para expandir los canales a cada territorio rápidamente. Estoy en Fox desde hace 18 años y a lo largo de ellos, he sido entrepreneur invirtiendo el dinero de Fox para desarrollar el negocio. Cuando me incorporé a FOX, sólo teníamos cuatro canales. Dos meses más tarde, se vendió FOX Kids a Disney y FOX Sports a Hicks, Muse, Tate & Furst, de manera que nos quedamos con FOX y Nat Geo. Comenzamos a desarrollar el negocio a partir de eso y aprovechamos todas las oportunidades en la región.

En 2005, lanzamos dos marcas: FX, orientada principalmente a hombres y FOX Life, para mujeres. Ese año, la penetración [del cable] en América latina era del 25 por ciento, así es que aprovechamos cada oportunidad para crecer.

La segunda decisión importante fue desarrollar diferentes líneas de negocio con nuestros afiliados. Al tener cuatro canales en cable básico, FOX, Nat Geo, FX y FOX Life, tomamos control de la alianza que teníamos con LAPT, una asociación entre FOX y cuatro estudios, que competía con HBO en el segmento premium. Nuestra meta era obtener un alto ARPU de suscriptores en Latinoamérica a medida que el mundo del cable se expandía. Queríamos tener contenido en cable básico y premium, y crear diferentes ventanas aprovechando toda la programación proveniente de nuestro estudio y sociedades. Fue la incursión en el negocio premium que nos permitió diferenciarnos de nuestros competidores. Fue una gran ventaja para mejorar rápidamente nuestra posición en el mercado.

La tercera parte de la estrategia de crecimiento era ser más local. Esta es la razón principal del éxito de todas las cadenas de FOX en América latina. Estamos expandiendo nuestro negocio con más oficinas que cualquier otro. Pensamos localmente y el talento local

infunde el espíritu de cada país en nuestras marcas. Necesitábamos tener un grupo de personas que apoyasen el crecimiento local y eso fue lo que hicimos.

La cuarta parte fue invertir en contenido local. Hicimos esto en dos frentes. El primero fue la adquisición de Utilísima, un reconocido canal en Argentina [posteriormente FOX Life], mientras aprendíamos a producir con tarifas latinoamericanas. Al mismo tiempo, adquirimos FoxTelecolombia en Colombia, una empresa pequeña, muy inteligente, con mucho potencial que nos permitió expandir y exportar contenido fuera de Colombia, y producir también para Estados Unidos, México, Argentina, Chile y la televisión paga a través de la región.

En 2012, finalmente tomamos control de FOX Sports al adquirirlo nuevamente. Sabíamos que teníamos que tener deportes para ser relevantes. Una compañía argentina lo controlaba y era muy local. Desde entonces, nos hemos esforzado por expandir el portafolio deportivo a nivel local en cada territorio. Lanzamos FOX Sports en Brasil, Chile, Colombia y en México, donde aumentamos el contenido local de 200 a 1.200 horas [al año]. Fue otra manera de combinar contenido panregional con producciones originales y contenido local. No hay nada más local que las noticias y el deporte.

#### **TV CANALES:**

Los derechos deportivos continúan aumentando. ¿Cómo los gestionan?

#### **MARTÍNEZ:**

La mezcla entre entretenimiento y deportes es una combinación ganadora. Tal como dices, los costos incrementan al menos cada cuatro años. Los contratos de afiliados duran entre tres y cinco años. Si firmas un acuerdo por cinco años con los afiliados y quieres aumentar tus tarifas, necesitas crecer. Pero cuando el mercado no crece y cambia a otra forma de consumo, se vuelve más difícil. Combinamos los portafolios de entretenimiento, deportes y factual. Sería muy difícil tener sólo un segmento de [deportes] completamente por separado.

#### **TV CANALES:**

Su división fue la primera de los canales globales de Fox en invertir en contenido original con guión de alta calidad en la región. ¿Cómo ha sido el proceso de aprendizaje?, ¿qué consejos le puede dar a sus colegas en Asia y Europa quienes recientemente han incursionado en esta área?

#### **MARTÍNEZ:**

Con la adquisición de FoxTelecolombia, comenzamos a aprender a producir contenido con guión y luego iniciamos el desarrollo de temáticas con guión internamente al escribir y producir exclusivamente para nosotros. Esto lo hicimos porque en ese momento, al menos en Latinoamérica, no había un productor que pudiera entender la cantidad de dinero que teníamos que invertir. El cable se estaba expandiendo y teníamos mucho contenido de nuestro estudio [Twentieth Century Fox]. Es difícil justificar la inversión en producciones regionales cuando tienes una gran fuente de producciones en tu propio estudio. La estrategia fue analizar la oferta que recibíamos de Estados Unidos, identificar los géneros o el tipo de programación que carecíamos y producirlo como complemento a nuestra oferta internacional. Ese fue el punto de partida y aprendimos con el tiempo.

Comenzamos a mezclar talento de México, Argentina, Brasil y Colombia en un solo show. Eso funcionó al principio, pero la audiencia comenzó a interesarse más por el contenido local. Ahora, 10 años más tarde, estamos produciendo shows específicamente para algunos países. Tenemos shows que se están produciendo y están enfocados en un solo país. Para Argentina, tenemos un nuevo show de talentos con Diego Torres, Lali Espósito y Wisin, conducido por Alejandro Fantino. En México, estrenamos Aquí en la Tierra, con Gael García Bernal, un drama sobre política y corrupción. No es fácil puesto que debemos ser eficientes y justificar la producción de contenido de alto valor. Todo el contenido debe ser consistente. Es natural que los televidentes de FOX, FOX Premium o FX comparen nuestras producciones con las internacionales. No pueden visualizar The Simpsons o The Gifted y luego una producción latinoamericana con valores de calidad más bajos. Ofrecemos una producción de alta calidad, pero no es fácil y requiere de tiempo y experiencia. Son apuestas que estamos haciendo. No se trata de recuperar la inversión. Está más motivado por generar una conciencia de marca y que sean cada vez más locales. Esa es nuestra estrategia.

#### **TV CANALES:**

Háblenos sobre el servicio OTT, FOX Play.

#### **MARTÍNEZ:**

FOX tiene la audiencia de millennials más grande en América latina. Eso es un gran reto para nosotros porque los millennials son los primeros en cambiarse a otras formas de consumo. Hace cuatro años decidimos lanzar FOX Play (hoy llamada App de FOX). Fuimos el primer [canal regional] en lanzar un app. Estábamos desarrollando una plataforma de TV Everywhere, para que la gente pudiera disfrutar el contenido que quisieran, dondequiera que estuvieran. Eso comenzó como una manera de retener a los televidentes millennials [como suscriptores de televisión paga]. Actualmente, el FOX App (nuevo nombre) es una extensión de nuestro negocio lineal que continúa creciendo y adaptándose a la manera en que la gente quiere ver el contenido.

En este sentido, lanzamos en México nuevos paquetes (parte del servicio del FOX App) que tienen todos nuestros canales, lineales y no lineales, directos al consumidor. Está disponible en México y próximamente en Brasil. En México, el paquete de FOX+ tiene 18 canales, 11 básicos y siete premium, lineal con función de inicio (próximamente tendremos DVR en la nube) además de todo el contenido de esos canales en SVOD. Para todas las series de estreno, que se emiten 'day and date' con Estados Unidos, lo cual es lo más importante para evitar la piratería, tenemos los episodios acumulados por 30 días. Para las temporadas anteriores tenemos las colecciones en SVOD, además de todas las películas en los servicios premium. El beneficio principal que tenemos es con los deportes. Es algo que nadie más tiene. Si quieres disfrutar del deporte, además de todo el contenido que tenemos con películas y

series, el app de FOX es la mejor opción y cuesta menos de US\$ 10.

**TV CANALES:**

Algunas economías en América latina han estado atravesando por dificultades. ¿Cómo están manejando los vaivenes en la región?

**MARTÍNEZ:**

En América latina hay riesgos en todo el territorio. El crecimiento es la clave y también existen algunas oportunidades durante algunas crisis. Cuando los presupuestos de los anunciantes son más pequeños, buscan realizar inversiones más específicas. Al hacer esto, escogen la televisión paga por encima de la televisión abierta. Así es que eso es una gran oportunidad para nosotros. En los próximos tres años, el mercado de Latinoamérica seguirá creciendo, pero será en dígitos unitarios. Olvídense del crecimiento de dos dígitos. Nuestros afiliados necesitan adaptarse, el modelo de distribución necesita cambiar. En Brasil, están perdiendo suscriptores y lo mismo ocurrió en México. En Brasil, un afiliado estuvo a la venta hace tres años y expandió su base de suscriptores rápidamente, mientras que en México, otro afiliado trataba de expandir su participación de mercado antes de la entrada de nuevos competidores. Tuvieron muchos suscriptores con ARPU bajos en esos mercados y ahora están perdiendo esos abonados. Parte de esto es natural. Hay buenos y malos suscriptores. Pero también tiene que ver con que el consumo es diferente. Por eso necesitamos seguirlo. El app de FOX es exactamente el mismo servicio, con el mismo contenido si eres un suscriptor de FOX Premium en una plataforma de televisión paga.

**TV CANALES:**

¿Cómo le está yendo al mercado publicitario?

**MARTÍNEZ:**

Es cíclico y depende de las economías. En los últimos dos años, hemos enfrentado una disminución significativa en la publicidad panregional. La mayoría de los acuerdos panregionales están basados en dólares americanos. Las compras panregionales te dan volumen, lo que representa una mejor inversión y puedes conseguir tu espacio en toda América latina enseguida. Luego los anunciantes consideraron que había un mejor beneficio al utilizar moneda local, así es que en lugar de pagar en dólares americanos con descuentos por volumen, se trasladaban más hacia los territorios. Si disminuyes tus inversiones a nivel panregional, comienzas a incrementar tus inversiones localmente. Pero ahora, en los próximos dos años, 2018 y 2019, a medida que las economías se estabilizan, creo que los anunciantes regresarán para aprovechar los acuerdos de volumen panregionales, para los cuales tendrán que pagar en dólares americanos.

**TV CANALES:**

¿Hay alguna otra prioridad que le gustaría mencionar?

**MARTÍNEZ:**

Nuestro enfoque está completamente en expandir nuestra marca y contenido al app de FOX para todas las personas que no se han suscrito a un servicio de televisión paga. Trabajaremos para crecer fuertemente en ese mercado, mientras que al mismo tiempo, mantendremos y protegeremos nuestro negocio actual. Ese es el reto.

*Noticia publicada el 22 de Mayo de 2018 en: [TV Latina](#)*