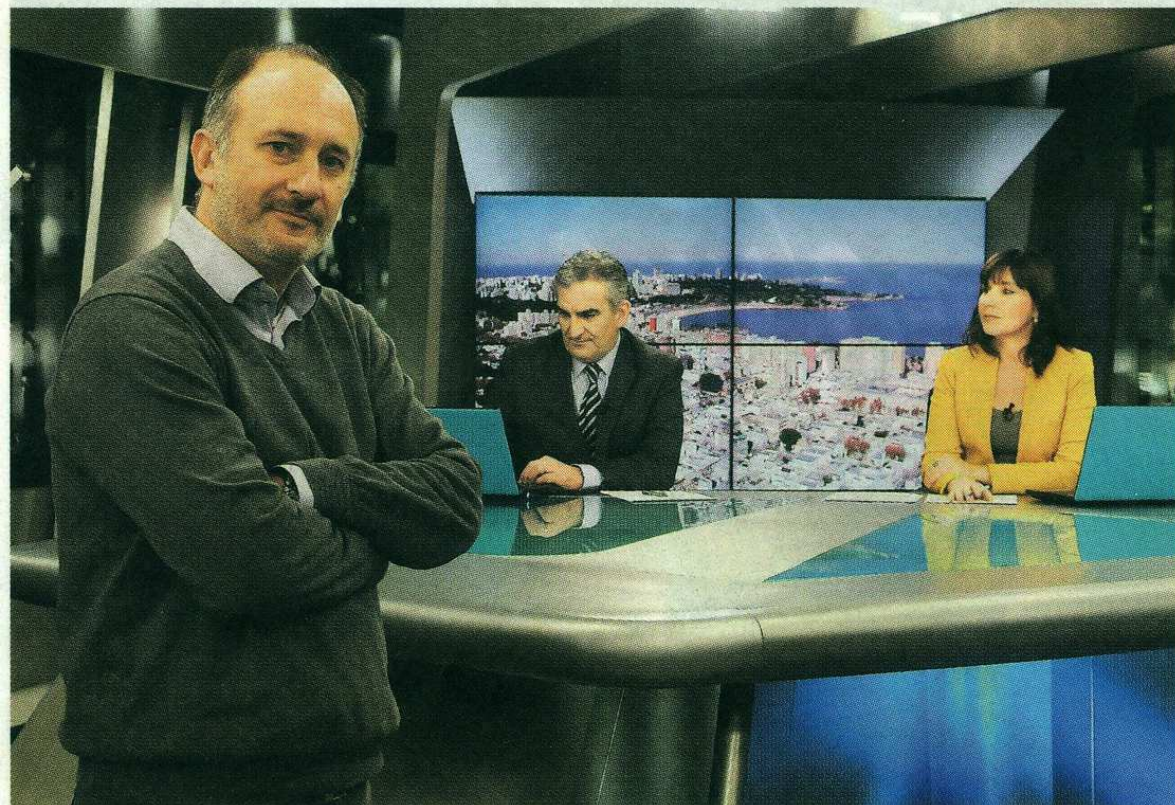


Es montevideano, economista por la Universidad de la República y tiene un MBA de Universidad ORT. De sus 46 años de edad, 23 los ha pasado dentro del canal. Comenzó a ocuparse de tareas financieras, pero rápidamente se involucró en control de gestión y planificación, hasta que este año asumió como gerente general. Asegura que, con la era digital, la televisión enfrenta un desafío



FOTOS: ARIEL COLMEGNA

ALEJANDRO CATTANEO

GERENTE GENERAL DE CANAL 10

«LA TELEVISIÓN ES DIFÍCIL DE ELIMINAR»

POR ANTONIO LARRONDA
[alarronda@elpais.com.uy]

Ingresó al canal en 1994, ¿cómo se dio ese acercamiento?

Me trajo Gabriel Inchausti, el gerente del canal en su momento, porque necesitaban una persona con este perfil y entramos con algunos

compañeros. Ingresé por el área financiera, hacía tareas de analista. Luego me fui metiendo en control de gestión y planificación. En 2001 asumí la gerencia financiera y en 2007 la gerencia del área de administración y finanzas, hasta que este año me designaron gerente general.

La década de 1990 fue la mejor para la televisión, ¿cómo está hoy con respecto a esos años?

Como todo el país, el mercado cayó mucho en 2001 - 2002 y desde entonces comenzó a recuperarse ininterrumpidamente hasta

2014. El 2015 y 2016 fueron años complicados para el mercado publicitario en general, debido principalmente a la coyuntura económica, y en este momento estamos viendo un repunte con una sensación de que hay buenas perspectivas para el futuro.

¿Cómo se refleja eso en el canal?

Tenemos una pantalla muy fuerte, con un proceso de dos años y algo más de crecimiento continuo en consolidación de audiencia, y este año explotando más, con algunos programas que son un éxito.

¿Y en la facturación?

La tendencia de facturación del canal de a poco va en línea con la tendencia de crecimiento de las audiencias. En un escenario complicado en materia macroeconómica el canal ha estado muy bien, la torta publicitaria (que en Uruguay está en unos US\$ 200 millones) la televisión capta más o menos un 40%, un ratio bajo para lo que es América Latina. Pero nosotros, por la pantalla que tenemos pudimos despegarnos un poquito y subir nuestro *share* en valor. En los últimos dos años logramos crecer en línea con la inflación.

La forma de hacer publicidad en televisión ha cambiado, ¿qué representa su mayor ingreso?

Hoy vivimos de publicidad en tándem y de publicidad no tradicional (PNT), que representan un 80% de la facturación de la empresa. Esto está en descenso, por lo que estamos abriendo nuevas líneas de negocios, como retransmisión de la señal a todo el universo de abonados, a cables del interior del país (con lo que retransmitimos la señal a unos 600.000 abonados). También, incipientemente comenzamos un proyecto digital, buscando la forma de monetizarlo. Se trata de mejorar las platafor-

similar al que tuvo frente al cable en la década de 1990, pero no ve que afecte su negocio porque «cada uno tiene su espacio». Basa el éxito de su propuesta en ofrecer «televisión de calidad», que atrae nuevo público, con alto componente de programación local y producción propia, lo que genera espacio para más publicidad no tradicional. Tiene dos hijas y le gusta jugar al tenis y al fútbol.

mas, tenemos una web de Subrayado muy impuesta, un sitio web del canal que no lo está tanto y lo estamos reformulando. La idea es que quede andando entre fines de este año o inicios de 2018.

¿Cuánto representa la PNT dentro de la torta publicitaria?

Un 10%. Es un producto donde podemos diferenciarnos y al que estamos apostando cada vez más, podemos cargar más precio, más valor. Tiene la particularidad que podemos «descomoditizarlo», porque hay muchas formas de PNT. En cambio, en la tanda uno vende minutos y poco más. Por ello también crecemos en horas de producción nacional, son 4.500 horas al año y representan un 65% de nuestra oferta programática. Tenemos 13 horas por día de producción nacional y la mayoría en vivo. En los últimos tres años duplicamos las horas nacionales y seguirán creciendo.

¿Producirán contenido para más pantallas?

Producimos contenido para nuestra principal pantalla y de ahí se derivan productos que pueden ser para digital —noticias o entretenimiento— o se genera contenido específico para lo digital durante la producción de ciertos programas que nosotros explotamos, que vendemos o traficamos de diferentes formas. Un ejemplo es Master Chef que tiene su emisión al aire, se la puede ver en digital en cualquier momento, pero también hay una gran cantidad de contenido original y no original, como anécdotas o mejores escenas de un programa que salió en vivo el día anterior. Además se generan elementos en vivo relacionados a lo que estás viendo en la pantalla que se postean a medida que vemos la reacción de la gente. Cuando Master Chef está al aire es como ver varios programas a la vez: tenés el de aire, el de Twitter y eso

genera empatía. Se da también en Bendita TV o Subrayado.

¿Qué resultados obtienen de estos espacios alternativos?

En datos, tenemos al mes 11 millones de páginas vistas (80% es Subrayado) y el resto a secciones de entretenimiento. Entre 4.000 y 5.000 personas nos ven en vivo todos los días por la web, que en las emisiones de Master Chef sube a 10.000 o 11.000 personas (casi un punto de rating).

¿Cuánto pesa el rating tradicional y las redes sociales?

Hoy el principal *driver* de valor de esta industria es el *rating*. Por ejemplo, el fenómeno de Ahora Caigo mide muy bien, tiene un



«Estamos tratando de ver cómo monetizar el negocio digital»

costo razonable, pero no genera mucha repercusión digital. Igual hoy el foco de un canal masivo es generar contenido relevante para la gente, que luego lo comente, lo viva en varias plataformas, siempre bajo control del canal. Con contenido relevante me refiero a que tenga sabor local, estándares de calidad altos y relacionado a comunicadores de calidad.

¿Cómo reaccionan ante fenómenos como Netflix?

Con productos locales. Nosotros programamos para «estadios Centenarios» mientras que Netflix lo hace para nichos. Es un tema de consumo, porque son productos que se ven en momentos distintos. Tenemos mucho contenido *on demand*, aunque no sabemos su futuro. El modelo de negocio digital está un poco en discusión, estamos tratando de ver cómo monetizarlo. Hay modelos como el nuestro, de captar audiencia y vender publicidad, modelos de suscripción que han tenido poco y relativo éxito. Sabemos que un PNT en Bendita TV viaja en el vivo, pero también con el producto por donde vaya.

¿Qué papel juega Master Chef en la televisión actual?

Master Chef trajo mucha gente nueva a ver tele en sectores de población diferente, jóvenes, de mejor nivel socio económico. Generar contenido con calidad, relevante, que la gente lo mire y lo comente es lo que permitirá que la tele crezca. Incluso en un contexto de cambio de consumo el cable se ha visto afectado y se vuelve a mirar televisión abierta.

¿Cuánto debe medir un programa para considerarse exitoso?

La pantalla no es la misma que hace cinco años atrás, pero el público es más o menos similar.

[Pasa a la página siguiente] ■ ■ ■

APUNTES DE CARRERA

1996

Se recibió de economista en la Facultad de Ciencias Económicas (Universidad de la República). A esa fecha, ya tenía dos años de trabajo en Canal 10.

2001

La crisis económica que vivió Uruguay (y la región) fue un hito muy importante para el canal. «Nos puso a prueba a todos», recuerda Cattaneo.

2013

Fue la primera generación de Salven el Millón producido en Uruguay. Se trató de la primera vez que se generó una producción de estándar mundial en el país.

2017

Luego de 23 años ocupando diferentes cargos, a inicios de éste asumió la gerencia general de la empresa.

CIFRAS DEL NEGOCIO

10%

de los ingresos por publicidad vienen de la no tradicional (PNT), que crece año a año.

4.500

Es la cantidad de horas de producción nacional que tiene el canal al año. Representa un 65% del total de su oferta de programas y significa unas 13 horas diarias, la mayoría en vivo.

En los últimos tres años se han duplicado las horas nacionales

■■■■ [Viene de la página anterior]

«Las personas quieren que la tele les dé un spa mental luego de un día ajetreado»



Claro, hoy ocho puntos en horario central está bien y cinco es mediocre, pero cinco hace tres años era muy mediocre. Master Chef mide 14,5. Lo que ha cambiado es dónde está la gente, porque es la misma rotando por diferentes pantallas.

Con el big data, ¿es posible anticipar un éxito?

Producir formatos da un cierto confort de saber el resultado y bajar el nivel de riesgo. Pero predecir audiencias es complicado, porque no todos los casos de éxito tienen que ver con las audiencias que tenemos, no todos los canales tienen la misma composición de audiencia. Hay una mezcla de información e instinto, de ejercicio acumulado en los años.

¿Qué prefieren en los contenidos nacionales, producciones propias, de terceros o coproducciones?

Propias, controlar la mayor parte del proceso, lo que da un alto nivel de tensión a la hora de crear. Tampoco nos cerramos a propuestas de afuera. De hecho, algunos de los productos que tenemos son de ese estilo (igual controlamos antes el contenido). Pero el foco es ser dueños del 100% del material. Eso da estabilidad en el tiempo, en cuanto a control, sustentabilidad y curva de aprendizaje, y a la larga permite producir más barato. En términos reales bajamos un 25% los costos en los últimos tres años.

¿Cuánto cuesta producir en Uruguay?

Depende, lo más barato es una tira semanal en vivo con un piso y conductores y cuesta prácticamente lo mismo que una obra comprada afuera. De ahí a informativos, Bendita TV, Salven el Millón, Escape Perfecto y por último

Master Chef. El valor puede ir de US\$ 500 a US\$ 20.000 la hora.

¿Qué seduce al televidente?

En general la gente mira televisión para ilustrarse sobre la noticia que ya conoce. Ya saben que pasó, pero necesitan que alguien se lo cuente o se la ilustre porque tal vez vieron solo un titular. Después hay una necesidad de relajarse, distenderse, disfrutar, pasar un momento en familia. Quieren que la tele les dé un spa mental luego de un día ajetreado. Para otras cosas, como ver una serie, tienen otros productos.

¿Y al millennial?

Ese público no forma un grupo que pueda aumentar el rating, consumen de otra manera. Pero, cuando tenés productos en entretenimiento como Escape Perfecto o Master Chef los números son tan altos que comienzan a atrapar a ese público, que los ve un rato o por otras plataformas. De todos modos, primero tenemos que cuidar la audiencia core, las mujeres

en un promedio de 50 años, que representan casi un 60% del total.

¿Cómo ve la televisión uruguaya en los próximos cinco años?

Veo colegas que se están dando cuenta que tienen que producir contenidos de calidad, de relevancia. Ya hay muchos productos de calidad en otros canales. Más allá de las coyunturas, hay un mayor estímulo a producir localmente.

¿Cambiará la televisión como la conocemos hoy?

La televisión es difícil de eliminar, siempre que nosotros nos encarguemos de dar propuestas diferentes. La gente quiere que le hablen de lo que está pasando en el lugar donde está y eso solo se lo puede dar la televisión abierta. Es difícil que algunos de los medios que están dando vuelta ocupe ese lugar. De hecho, después de tantos años de cable, la televisión abierta es el medio donde los anunciantes ponen el mayor porcentaje de su inversión; sigue siendo relevante. ■

«LAS PLATAFORMAS DIGITALES NO QUITAN TIEMPO A LA TELEVISIÓN»

¿Qué ha sufrido más la empresa, la salida de la televisión por cable o las nuevas plataformas?

En el fondo son dos temas parecidos. En todo el mundo la televisión está acostumbrada a compartir audiencias sin mayores problemas. Lo digital lo vemos del mismo modo, son ofertas complementarias. Que una parte de la audiencia vaya a lo digital o a minutos de video en otras plataformas es una forma diferente de compartir audiencia y al final del día todo se va acomodando. En cable puede ser que tengas un target etario parecido, pero en digital el rango etario es complementario: hay lugar para todo. Cuando irrumpió el cable, el camino fue diferenciarnos produciendo contenido local, la premisa era «te van a ver porque sos uruguayo»; de ahí surge nuestro perfil. Ahora hay que producir contenido local pero que también viva en plataformas web. Las plataformas digitales no quitan tiempo a la televisión, sino que se da el doble consumo y hay una potenciación. Nosotros alimentamos lo que sale aire con las redes. El mundo digital obliga como generador de contenido a apropiarlo y controlar por donde sale. Éste es el desafío. ■