



COMILLAS
UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

Trabajo de Fin de Grado en Traducción e Interpretación

Curso 2021/2022

Estandarización vs. adaptación en la comunicación: caso Netflix y HBO

Autor: Antonio Luis Cano Lechuga

Directora: Patricia Martín Matas

Universidad Pontificia de Comillas (Madrid)

Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Departamento de Traducción e Interpretación y Comunicación Multilingüe

Grado en Traducción e Interpretación

Junio 2022

Resumen

En este trabajo se ha analizado la comunicación en España de las plataformas de *streaming* Netflix y HBO a través de diferentes campañas publicitarias y sus perfiles en las redes sociales Twitter e Instagram para estudiar si adaptan su plan de comunicación o lo estandarizan en este mercado.

Este análisis se ha llevado a cabo eligiendo 4 ejemplos de campañas publicitarias desde el año 2020 al año 2022 de cada una de las plataformas y las publicaciones de los perfiles de ambas en las redes sociales de Twitter e Instagram durante el mes de abril de 2022.

Para apoyar este análisis, se ha expuesto con anterioridad en el trabajo una base teórica sobre el proceso de internacionalización de la empresa y qué decisiones estratégicas tomar a la hora de ofrecer el producto en los mercados exteriores, especialmente las decisiones tomadas en el plan de comunicación de las empresas. Estas decisiones las toman las propias empresas y se basan en las diferencias existentes en cada mercado y país. En este caso, las diferencias culturales juegan un papel decisivo en la elección de una estrategia de adaptación o de estandarización en el plan de comunicación y las empresas deben decidir qué estrategia es la más adecuada para que la comunicación sea clara, efectiva e incite al público a interesarse por los productos o servicios que estas ofrezcan.

Palabras clave: Comunicación, Netflix, HBO, estandarización, adaptación.

Abstract

This thesis has analyzed the communication in Spain of the streaming platforms Netflix and HBO through different advertising campaigns and their profiles on the social networks Twitter and Instagram to study whether they adapt their communication plan or standardize it in this market.

This analysis has been carried out by choosing 4 examples of advertising campaigns from the year 2020 to the year 2022 of each of the platforms and the publications of the profiles of both in the social networks Twitter and Instagram during the month of April 2022.

To support this analysis, a theoretical basis on the internationalization process of the company and the strategic decisions to be taken when offering the product in foreign markets, especially the decisions taken in the communication plan of the companies, have been presented earlier in the thesis. These decisions are made by the companies themselves and are based on the differences existing in each market and country. In this case, cultural differences play a decisive role in the choice of an adaptation or standardization strategy in the communication plan and companies must decide which is the most appropriate strategy so that communication is clear, effective and encourages the public to become interested in the products or services they offer.

Keywords: Communication, Netflix, HBO, standardization, adaptation.

Índice

1. Introducción	1
2. Finalidad y motivos	2
3. Marco teórico	4
3.1 Internacionalización de la empresa	4
3.2 Marketing internacional	5
3.2.1 Marketing-mix y comunicación	6
3.3 Comunicación y publicidad internacional	8
3.4 Estrategias en el <i>marketing-mix</i> y la comunicación	10
3.4.1 Estandarización	10
3.4.2 Adaptación	11
3.5 Grados de estandarización y adaptación en la comunicación publicitaria	12
3.5.1 Estandarización total	13
3.5.2 Estandarización total con slogan	13
3.5.3 Estandarización total con texto y la traducción publicitaria	13
3.5.4 Adaptaciones lingüísticas	13
3.5.5 Adaptaciones culturales	14
3.5.6 Adaptaciones por cuestión de posicionamiento	14
4. Estado de la cuestión	15
4.1 Netflix	16
4.2 HBO	18
5. Objetivos y preguntas de investigación	21
6. Metodología	22
7. Análisis y discusión	23
7.1 Análisis de campañas publicitarias	23
7.1.1 Netflix	23
7.1.2 HBO	28
7.2 Análisis de redes sociales	31
7.2.1 Netflix	32
7.2.2 HBO	33
8. Conclusiones y propuestas	36
Bibliografía	38
Videos	42
Anexos	43
Anexo 1	43
Anexo 2	43
Anexo 3	44
Anexo 4	45
Anexo 5	45

Anexo 6	46
Anexo 7	47
Anexo 8	48
Anexo 9	48
Anexo 10	49
Anexo 11	50
Anexo 12	50
Anexo 13	51
Anexo 14	52
Anexo 15	52
Anexo 16	53
Anexo 17	54
Anexo 18	54
Anexo 19	55
Anexo 20	55
Anexo 21	56
Anexo 22	56
Anexo 23	57
Anexo 24	57
Anexo 25	58
Anexo 26	58
Anexo 27	59
Anexo 28	59
Anexo 29	60
Anexo 30	61
Anexo 31	61
Anexo 32	62
Anexo 33	63
Anexo 34	63
Anexo 35	64
Anexo 36	64
Anexo 37	65
Anexo 38	66

Índice de tablas

Tabla 1: Grados de estandarización y adaptación	12
---	----

1. Introducción

Como respuesta al proceso de internacionalización que las empresas deben seguir si quieren establecerse en un mercado exterior de manera exitosa surgen diferentes estrategias que las empresas deben llevar a cabo, especialmente en el ámbito de la comunicación y del *marketing*. Este trabajo trata sobre las estrategias de internacionalización que las plataformas de *streaming* Netflix y HBO siguen en España a la hora de realizar su plan de comunicación. En este caso, las estrategias planteadas son las estrategias de estandarización y adaptación, ampliamente utilizadas por las empresas al llevar a cabo su proceso de internacionalización. En el trabajo se busca analizar qué estrategia predomina en ambas plataformas y la tendencia de cada plataforma por una u otra.

En el trabajo, en primer lugar se exponen los motivos que han llevado a la realización de este y el interés previo a su elaboración. En segundo lugar, se expone la teoría sobre la que se fundamenta todo el trabajo. En esta parte se explica el proceso de internacionalización de las empresas, el *marketing* y la comunicación que las empresas emplean en este proceso y las estrategias que las empresas siguen para que su comunicación sea efectiva y exitosa en el país meta. Además de esta base teórica, en tercer lugar se hace una aproximación a la historia de Netflix y HBO, y una breve explicación de la estrategia comunicativa característica de las dos plataformas. En siguiente lugar, se exponen los objetivos que se buscan alcanzar y la pregunta que se pretende contestar con la realización de este trabajo. Después se explica brevemente la metodología utilizada en el trabajo. A continuación, se realiza el análisis de la comunicación de ambas plataformas a partir de diferentes campañas publicitarias ejecutadas en España y la comunicación de sus perfiles de las redes sociales Twitter e Instagram. Finalmente, se exponen las conclusiones resultantes del trabajo y se plantean las futuras líneas de investigación que se podrían continuar después de este trabajo.

2. Finalidad y motivos

En un mundo globalizado, cada vez son más las empresas que tienen presencia internacional o mundial. Para conseguir ser reconocidas y tener reputación en los diferentes mercados internacionales, estas empresas deben analizar y estudiar las peculiaridades de cada mercado, con el fin de crear una estrategia que sea eficaz y útil para conseguir los objetivos corporativos. Las características de cada mercado son distintas y hay factores que influyen en las decisiones que cada empresa debe tomar a la hora de internacionalizarse. Estos factores, sobre todo, tienen relación a la cultura del país en el cual la empresa quiere internacionalizarse. Una empresa debe decidir si seguir una estrategia internacional o local. Este trabajo considera que dentro de estas decisiones estratégicas que una empresa debe tomar, las estrategias de marketing y especialmente, las estrategias de comunicación son decisivas en la recepción del producto en el mercado meta. Atendiendo a los factores socioculturales, esta comunicación puede variar o no.

En los últimos años las plataformas de *streaming* como Netflix y HBO han cambiado nuestra manera de consumir contenidos audiovisuales y como empresas con presencia internacional, el análisis de las estrategias de su comunicación es muy interesante desde el punto de vista cultural. Hay relativamente poca información sobre las estrategias de comunicación que siguen dos de las plataformas más importantes a nivel internacional, Netflix y HBO, en España, y cómo estas influyen en la recepción de sus productos. Este trabajo puede ayudar a esclarecer la cuestión sobre las decisiones en el ámbito de comunicación que ambas plataformas toman a la hora de promocionar sus productos.

El motivo que ha llevado a la realización de este trabajo es el interés por las diferencias culturales como actor decisivo en la comunicación intercultural. El estudio de estas diferencias y cómo afectan a la hora de la comunicación entre culturas, no solo a nivel idiomático, sino también a nivel cultural, es un tema recurrente en un mundo globalizado que necesita soluciones para afrontar estas diferencias existentes y lograr una comunicación eficaz y adecuada, y minimizar el impacto cultural que supone el intercambio de información entre dos o más culturas diferentes. Este trabajo se apoya en las empresas internacionales ya que se consideran agentes en contacto continuo con diferentes culturas. En las empresas la comunicación es un factor clave para poder llegar

al público objetivo, por ello las empresas cuidan e investigan sobre la mejor forma de comunicar en cada en cultura.

3. Marco teórico

3.1 Internacionalización de la empresa

Desde que en 1962 el sociólogo Marshall McLuhan acuñase el término «aldea global», el mundo y la sociedad han sufrido innumerables cambios que han desembocado en un desarrollo nunca visto de las relaciones internacionales. Cuando hablamos de este mundo moderno interconectado, no podemos olvidarnos del fenómeno conocido como «globalización». Guttal (2007) describe la globalización como una variedad de cambios económicos, culturales, sociales y políticos que han moldeado el mundo en los últimos 50 años, desde la revolución de la tecnología de la información a la disminución de las fronteras nacionales y geopolíticas en la creciente circulación transnacional de bienes, servicios y capitales. Esta globalización ha transformado todos los sectores y aspectos de nuestra vida, permitiendo una mayor facilidad en la comunicación, los intercambios culturales y lingüísticos, así como las transacciones económicas entre naciones. A causa de esta apertura a otros mercados, las empresas han descubierto así nuevas oportunidades de negocios, no solo a nivel nacional, también a nivel internacional.

Para lograr llegar a los mercados exteriores, las empresas deben llevar a cabo un proceso de internacionalización. Este proceso de internacionalización de las empresas podría definirse como:

Una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo. (Villarreal, 2005, p.58)

A través de la internacionalización, las organizaciones son capaces de llegar a los mercados internacionales de forma eficaz y aprovechando al máximo las oportunidades que estos les puedan brindar. Entre los objetivos que se buscan al internacionalizar una empresa se encuentran utilizar más capacidad productiva; acceder a un mercado más

amplio; la mejora de la imagen (interna y externa) y la diversificación de riesgos (Llamazares, 2016, p.11).

Para llevar a cabo su proceso de internacionalización, las empresas pueden aplicar diversas estrategias para aprovechar las oportunidades existentes en los mercados exteriores. Esto se debe según Puerto a la globalización de la economía:

La globalización de la economía conduce a aumentar la presencia de empresas en los mercados internacionales, con lo cual surge así otro escenario para el crecimiento. Las tendencias globales indican el establecimiento de un nuevo orden para las empresas. En este nuevo contexto surgen condiciones particulares que requieren ser manejadas a través de diversos tipos de estrategias. Las estrategias de internacionalización llegan a ser un medio de crecimiento que interpreta esas condiciones facilitando la entrada a los mercados extranjeros y garantizan el desarrollo de la actividad empresarial sin mayores contratiempos. Además, propenden por conservar la presencia de la empresa en el país anfitrión y mantener la competitividad que le permita seguir creciendo. (2010, p.184)

Para seleccionar qué estrategias son las indicadas para cada organización o empresa, estas tienen la decisión de crear, o no, un plan de *marketing* internacional con el objetivo de estudiar y analizar los mercados exteriores donde las empresas quieran internacionalizarse y operar, ya que «no todas las empresas que operan en mercados exteriores utilizan estas herramientas o al menos no todas ellas desarrollan los distintos componentes del marketing internacional» (Llamazares, 2016, p.9).

3.2 Marketing internacional

Una empresa que utiliza el marketing internacional como estrategia para la internacionalización puede aprovechar de mejor manera las oportunidades de los mercados exteriores, competir internacionalmente y tener un mayor control sobre la incertidumbre del entorno exterior (Llamazares, 2016). De esta manera, según Llamazares (2016) «el marketing internacional puede definirse como una técnica de gestión empresarial, a través de la cual, la empresa pretende obtener un beneficio,

aprovechando las oportunidades que ofrecen los mercados exteriores y haciendo frente a la competencia internacional» (2016, p. 9).

Esto deriva en una serie de decisiones estratégicas que la propia empresa debe tomar de manera programada:

La propia decisión de internacionalizarse, la elección de mercados objetivo, la estrategia de forma de entrada y la adaptación de las políticas de marketing-mix internacional en los diferentes mercados en los que está presente. Las respuestas a todas estas decisiones es lo que conforma el plan de marketing internacional. (Llamazares, 2016, p. 10)

Estas decisiones derivan principalmente de la existencia de diferencias en los mercados mundiales, puesto que «es importante tomar conciencia de las diferentes necesidades que existen según la región, cultura o religión a la hora de expandir los productos de manera eficiente» (ESERP, s.f., párr.7). Llamazares (2016) expone seis diferencias principales: «económicas, culturales y religiosas, lingüísticas, legales, hábitos de consumo y canales de distribución» (p.16). A partir del análisis de estas variables en los mercados exteriores, las empresas deben adaptar su plan de *marketing* internacional a cada mercado.

3.2.1 Marketing-mix y comunicación

Este trabajo va a centrarse en las políticas adoptadas en el ámbito del *marketing-mix* y más concretamente en la comunicación de la empresa. «El marketing mix es una estrategia centrada en el aspecto interno de una compañía y que sirve para analizar algunos aspectos básicos de su actividad» (Sánchez, 2015). Fraga (2021) explica que el *marketing-mix* engloba cuatro variables: precio, producto, distribución y promoción o comunicación.

Según Sánchez, cada variable podría definirse como:

Precio: Es la variable que ayuda a entender y posicionar el nivel de competitividad de la empresa. Las estrategias de liderazgo en costes o de diferenciación justifican el precio elegido.

Producto: Aquí se explica la necesidad que se trata de satisfacer en el consumidor y los servicios relacionados que puedan ser necesarios para el disfrute del producto, los cuales mejoran y añaden valor al producto, como por ejemplo, el servicio posventa, la garantía o el servicio técnico.

Distribución: Engloba las fases y canales que atraviesa el producto hasta que llega al consumidor; es decir, desde su producción hasta su almacenaje y transporte.

Promoción o comunicación: La actividad que la empresa desarrollará para que su producto llegue al máximo número de clientes del amplio público, o del segmento al que se dirija, y aumentar sus ingresos. Aquí es donde se situaría lo que todos entendemos por labores publicitarias o de difusión comercial. (2015, párrs.4-7)

La comunicación, como una de las de las cuatro variables principales del marketing-mix de la empresa, juega un papel fundamental en el éxito, no solo nacional, sino internacional. De esta forma:

La comunicación es lo que nos permite relacionarnos con nuestros consumidores; trasladarles nuestro mensaje, saber qué quieren y cuál es su reacción ante él. Por lo tanto, es importante que cualquier empresa trabaje la comunicación, desde el modo en que se dirigirá a la audiencia en redes sociales hasta las palabras o el eslogan que utilizará en un spot publicitario. (túatú, 2017, párr.3)

Por consiguiente, las empresas se ayudan de ciertas herramientas para llevar a cabo su proceso de comunicación, como la publicidad o las redes sociales, las cuales serán determinantes para el éxito de la comunicación. Keegan y Green (2009) explican la importancia de estas en el *marketing* y su función:

La publicidad y otras formas de comunicación son herramientas decisivas en el programa de *marketing*. Las comunicaciones de *marketing* (la P de promoción de la mezcla de *marketing*) se refieren a todas las formas de comunicación que usan las organizaciones para informar, recordar, explicar, persuadir e influir en las actitudes y el comportamiento de compra de los clientes y otros participantes. El propósito principal de las comunicaciones de *marketing* es informar a los clientes sobre los beneficios y valores que ofrece una empresa, producto o servicio. Los

elementos de la mezcla de promoción son la publicidad, relaciones públicas, venta personal y promoción de ventas. (p.434)

3.3 Comunicación y publicidad internacional

Cuando hacemos referencia al papel de la comunicación no solo nos referimos al ámbito nacional, de la misma manera el papel de la comunicación internacional o transnacional es decisivo a la hora de transmitir cualquier mensaje a la cultura meta, pero habrá que identificar qué diferencias existen en dicha cultura para que el mensaje llegue de la forma más clara y efectiva posible. Así, Hollensen (2020) explica que el papel de la comunicación internacional es similar al de la comunicación nacional: comunicarse con los clientes para ofrecer información que los compradores necesitan para decidir si adquirir el producto o no. Aunque las actividades de comunicación internacional y nacional pueden ser similares, las diferencias en los mercados exteriores antes mencionadas han de ser valoradas a la hora de diseñar la comunicación del producto en cada mercado, esto quiere decir que es muy importante tomar una decisión estratégica sobre la estandarización o adaptación de la comunicación al entorno de cada país (p. 588). Según Bennet (como se cita en Corbacho, 2010) hay diferentes factores que condicionan el éxito de la comunicación transnacional:

- que el producto tenga la misma finalidad en la cultura meta
- que satisfaga las mismas necesidades
- que responda a las mismas motivaciones de compra en el mercado meta
- que llame la atención al mismo tipo de consumidores
- que apele a tradiciones culturales similares. (p.5-6)

Esto quiere decir, como ya se ha expuesto anteriormente, que cada mercado tiene sus diferencias y peculiaridades, y las empresas han de tener estas en cuenta para que su comunicación sea exitosa. Más concretamente, Llamazares (2016, p.184-188) analiza los distintos aspectos y el porqué de su importancia. En primer lugar, en el idioma, las estrategias de traducción literal no sirven en la mayoría de los casos. Se ha de tener en cuenta los usos del idioma de cada país y la forma en la que el lenguaje persuasivo es utilizado en la comunicación dentro de ese país. En segundo lugar, educación, la estética

o incluso los colores son aspectos culturales que adquieren un significado en cada cultura, de esta forma hay que tener especial cuidado en los símbolos que se utilicen en la comunicación del producto en cada país. Además, la publicidad en cada país tiene diferentes normas y leyes, de las cuales la empresa debe ser consciente antes de crear el plan de comunicación, además de los propios códigos que existan en el sector publicitario de cada mercado. También ha de tenerse en cuenta el grado de desarrollo económico de cada país, ya que este influye en los aspectos y actitudes de los consumidores, por esto hay que tener especial cuidado en la manera que el producto es promocionado. Por ejemplo, las zonas urbanizadas son más abiertas a la innovación que las áreas rurales, en las cuales es mucho más atractiva la tradición. La imagen del país donde se produce el producto en los otros mercados también influye en la comunicación de este. En el caso de que un producto procedente de un país con una mala imagen internacional, la comunicación puede lograr que este producto y el propio país de origen mejoren su imagen.

Tanto en la comunicación nacional como en la internacional, la publicidad es una de las herramientas más utilizadas para dar a conocer el producto por parte de las empresas. Sin embargo, la publicidad internacional presenta dificultades que han de ser analizadas para que esta consiga el efecto deseado en el público objetivo. Hollensen (2020) explica que la publicidad es la forma más visible de comunicación. Sin embargo, debido a su amplia utilización y sus limitaciones como método de comunicación de una sola dirección, la publicidad en los mercados internacionales presenta ciertos obstáculos. Estos obstáculos tienen relación con los aspectos culturales y entran en juego a la hora de adaptar o no la comunicación de la empresa en otras culturas. Entre otros, Hollensen cita:

- Imágenes
- Humor
- Animales
- Colores
- Metáforas
- Tradiciones. (p.593-609)

3.4 Estrategias en el *marketing-mix* y la comunicación

Según los diversos autores que han escrito e investigado sobre la internacionalización de las empresas y el marketing internacional, a la hora de plantear su estrategia de marketing las empresas pueden optar mayoritariamente por dos políticas diferentes: una política de estandarización o una política de adaptación. «La estandarización frente a la adaptación es la medida en que es posible estandarizar (es decir, ejecutar en la misma forma) o adaptar (es decir, ejecutar en diferentes formas) cada elemento de la mezcla de marketing en diversos mercados nacionales» (Keegan y Green, 2009, p.10). Buzzell (1968) afirmaba que la estrategia de cada empresa diferiría según el país y que la estrategia debía ser gestionada de manera local en cada país. Esto sugiere como expone Levitt (1983) que ninguna de las dos estrategias es una mejor opción, aunque cualquiera de las dos es una necesidad.

3.4.1 Estandarización

Los autores que defienden una estrategia de estandarización del marketing de la empresa fundamentan su pensamiento en el proceso de globalización existente y que se ha explicado anteriormente. Esta globalización está impulsada por la propia tecnología que no deja de avanzar. Levitt (1983) afirma que la tecnología es la fuerza que conduce al mundo a una «homogeneidad convergente». Esto en palabras de París (2020) significa que «esta ideología propugna que el consumidor se está globalizando a una velocidad como nunca se ha visto gracias a las TIC (tecnologías informáticas y de la comunicación), lo cual repercute en una acelerada convergencia de los mercados» (p.197). De igual manera, Llamazares (2016) explica que este enfoque global «supone comercializar el mismo producto, con la misma marca, envase, servicio, precio, venderlo a través de los mismos canales de distribución y promocionarlo con una misma imagen a nivel internacional». Cebolla y Cerviño (2005) explican como

principales razones a favor de la estandarización de la oferta en los mercados internacionales se pueden mencionar las siguientes: el ahorro de costes, la tendencia hacia la globalización, una mejor planificación y control, la explotación de buenas ideas de marketing y el atractivo étnico de ciertos productos. (p.38)

En defensa de esta teoría, Levitt (1983) afirma que el avance de las tecnologías y el fenómeno de globalización en curso permitirán a las actuales «empresas multinacionales», las cuales adaptan de alguna forma su *marketing* en los mercados exteriores, convertirse en «empresas globales» dentro de un mercado global homogéneo. Las empresas no tendrán finalmente que adaptar su plan de marketing al internacionalizarse y la estandarización será la política más beneficiosa para estas.

Cebolla y Cerviño (2005) creen de igual manera que aunque existan diferencias en los países actualmente, se observa una tendencia hacia la globalización, de la cual las empresas podrían beneficiarse al utilizar la política de estandarización.

3.4.2 Adaptación

En contraposición a la estrategia de estandarización, muchos autores abogan por la adaptación del plan de marketing internacional en el proceso de internacionalización de la empresa. La política de adaptación fundamenta su teoría en las diferencias expuestas anteriormente existentes en cada mercado. Como expone Hollensen (2020), cada cultura tiene valores culturales opuestos, ya que los mercados son las personas y no los productos. En referencia a los mercados mundiales, Llamazares (2016) explica que las diferencias existentes en estos «justifican por sí mismo la necesidad de una política de marketing internacional ya que si todos los mercados fueran similares no sería necesario adaptarse» (p. 15). También París explica esta política:

Quienes defienden este enfoque alegan que las diferencias culturales entre las distintas naciones, las diferentes fases de sus ciclos económicos, las desiguales curvas del ciclo de vida del producto y los muchos estilos de vida de sus ciudadanos son barreras imposibles de sortear, a no ser que sea la organización la que se adapte a las mismas con sus productos o servicios. (2020, p.197)

Cebolla y Cerviño, por otra parte, exponen también las ventajas de la adaptación:

Muchas veces las diferencias entre países aconsejan realizar cambios más profundos. Aunque en cada industria en particular son decenas los factores que

aconsejan la adaptación, éstos pueden agruparse en general en cuatro tipos: las características del mercado, las condiciones de la industria, las instituciones de *marketing* y la normativa legal. (2005, p.39)

Este enfoque supone adaptar el marketing-mix, y de igual forma la comunicación, a las características de cada mercado y se modifican las características intrínsecas del producto. Se adapta el producto, la marca, los canales de distribución y se utiliza una comunicación distinta a la hora de promocionar el producto (Llamazares, 2016, p.103).

La adaptación o la estandarización siguen siendo una de las decisiones más complicadas de las empresas cuando estas quieren llevar a cabo un proceso de internacionalización. Si es cierto que nos dirigimos hacia un mercado global, las grandes diferencias que todavía existen en los mercados globales hacen que la decisión de utilizar uno u otro enfoque sea un dilema para las grandes empresas cuyo objetivo es elegir cuál es más beneficiosa. Cebolla y Cerviño (2005) proponen ante este dilema que, «para cada producto y en cada país, cada empresa debe considerar y valorar las ventajas e inconvenientes de estandarizar o adaptar cada elemento de su política comercial» (p.40).

3.5 Grados de estandarización y adaptación en la comunicación publicitaria

En su estudio, Corbacho (2010) expone los diferentes grados de estandarización y adaptación que podemos encontrar en la comunicación publicitaria internacional, según la comunicación lo necesite. En la siguiente tabla se han recopilado estos grados en relación con la política a la que pertenecen:

Tabla 1: Grados de estandarización y adaptación

Estandarización	Adaptación
Estandarización total	Adaptaciones lingüísticas
Estandarización total con eslogan	Adaptaciones culturales

Estandarización total con texto y la traducción publicitaria	Adaptaciones por cuestión de posicionamiento
--	--

Fuente: Elaboración propia resumiendo a Corbacho, 2010

3.5.1 Estandarización total

La estandarización total se refiere al uso del mismo anuncio o campaña del producto, con el texto y slogan de la cultura original. Esto se realiza con anuncios que no contienen demasiada información adicional y secundaria. Podríamos decir que son anuncios o campañas donde se utiliza la misma imagen y el aporte textual es mínimo (Corbacho, 2010).

3.5.2 Estandarización total con slogan

En esta estrategia se utiliza la estandarización completa del anuncio o campaña, pero el eslogan es alterado. Cambiar el eslogan al idioma meta ayuda al público a reconocer más fácilmente el producto y ayuda a que el objetivo del mensaje en la comunicación sea más entendible para la cultura de llegada (Corbacho, 2010).

3.5.3 Estandarización total con texto y la traducción publicitaria

La traducción de la comunicación conlleva que no se realiza una acción *ex novo*, es decir, no se genera nueva publicidad para la cultura meta, sino que la campaña o anuncio existente en la cultura de origen se traduce al idioma de la cultura a la que se quiere llegar. De tal forma, aunque no se hable de adaptación, la traducción publicitaria conllevaría la utilización de ciertas estrategias que necesitarían la adaptación del texto original a la cultura meta (Corbacho, 2010).

3.5.4 Adaptaciones lingüísticas

Como se ha expuesto en la última estrategia, en la cultura meta será necesario adaptar el texto que contenga la campaña o anuncio, y estas adaptaciones lingüísticas aluden a la necesidad de adaptar la comunicación a los matices y «estereotipos» de la lengua de la cultura meta. Estas adaptaciones no serán solo una traducción, habrá que analizar y

estudiar el trasfondo de la comunicación de la lengua y qué sentido tiene el texto en la lengua original y trasladar este a la lengua de llegada (Corbacho, 2010)

3.5.5 Adaptaciones culturales

La cultura juega un papel fundamental en la comunicación y en la publicidad, desde las imágenes que se utilizan, los colores o las referencias utilizadas para apelar a los sentimientos del público. Si en una estrategia de estandarización, los encargados de llevar a cabo el marketing internacional deben analizar las similitudes de las culturas para crear una comunicación efectiva que pueda ser transnacional, la adaptación se basa en las diferencias existentes y en el objetivo del mensaje, el cual utilizando ciertos símbolos puede variar de una cultura a otra (Corbacho, 2010)

3.5.6 Adaptaciones por cuestión de posicionamiento

Esta última estrategia está ligada a las ventajas competitivas que un producto posee en un mercado u otro. Esto quiere decir, que al promocionar el producto en cada país se utilizará como reclamo una ventaja competitiva de este que se encuentre poco explotada en el mercado meta. Lo que puede ser una innovación en un mercado, en otro puede ser un elemento demasiado explotado, lo que no generaría ningún tipo de atención por parte del público objetivo (Corbacho, 2010)

4. Estado de la cuestión

Durante los últimos años, los hábitos de consumo de contenido audiovisual han sufrido un gran cambio debido al auge de lo que conocemos como plataformas de VOD¹ o *streaming*. Estas plataformas han revolucionado la manera en la que series, películas y demás contenidos multimedia son creados, producidos, y especialmente, consumidos. De esta forma, los espectadores actualmente pueden elegir qué, cuándo y dónde ver cualquier serie, película o programa. A esto se suma la ventaja de la publicidad, ya que estas plataformas no cuentan con anuncios o pausas publicitarias, lo que hace más cómodo el visionado al espectador. Gracias a su amplio catálogo y las diferentes plataformas que existen, el público ahora cuenta con miles y miles de horas de entretenimiento en *streaming*, lo que crea una gran competencia para la televisión convencional. Como plataformas de *streaming* más importantes podemos señalar: Netflix, HBO (ahora llamada HBO Max), Amazon Prime, Filmin o Disney+.

Aunque este crecimiento ha sido exponencial en los últimos años, hay que decir que la pandemia ayudó a que estos servicios ganasen mucha más popularidad y se vieran favorecidos por el confinamiento que asoló a gran parte del mundo. Según una encuesta realizada por MarketingNews:

El entretenimiento por *streaming* se posiciona así como la actividad preferida en tiempos de pandemia, donde ver series o películas en casa es la actividad más realizada por un 66%. Tanto es así que uno de cada dos consultados se han dado de alta en alguna plataforma de contenido bajo demanda en estos últimos meses. (2021, párr.5)

Casal (2020) expone que todas las plataformas aumentaron durante las primeras semanas de confinamiento como mínimo un 170%, y de media en España un 210%. HBO fue el servicio que más creció desde que se decretó el estado de alarma, en un 244% y Netflix en un 186%. Como se puede observar en la gráfica del artículo de Sánchez-Vallejo² (2021), Netflix lidera la lista de plataformas de video bajo demanda, contando actualmente con 200 millones de suscriptores en todo el mundo, y HBO Max en el puesto 9, con más de 12 millones de espectadores a nivel global.

¹ Vídeo bajo demanda (siglas en inglés de *Video on demand*)

² Véase Anexo 1

4.1 Netflix

El gigante Netflix se define a si mismo como una plataforma que quiere entretener al mundo:

Nuestros clientes deciden lo que quieren ver y cuándo quieren verlo, sin anuncios, y con una sencilla suscripción. Llevamos contenidos por *streaming* en más de 30 idiomas y a más de 190 países, pues las grandes historias pueden venir de cualquier lugar y conquistar al público de todas partes. Somos los mayores fans mundiales del entretenimiento, y siempre intentamos ayudarte a que encuentres tu próxima historia preferida. (2022)

La historia de esta plataforma se remonta a 1997, cuando Red Hastings y Marc Randolph tienen la idea de crear un servicio de alquiler de DVD mediante correo. No es hasta 2007 que nace el servicio de *streaming* en la propia web de Netflix, cambiando así el rumbo de la empresa. A partir de ese momento, el servicio de Netflix se expande tanto a otras plataformas (Xbox 360, Blu-ray o los descodificadores de TV) como a otros lugares del planeta, como Latinoamérica y Canadá. En España no desembarca hasta 2015 y para ese momento ya cuenta con más de 50 millones de usuarios a nivel internacional. Para 2021, Netflix supera los 200 millones de suscriptores en su plataforma y esta presente en más de 190 países. (Netflix, 2022)

Desde su nacimiento, Netflix no ha dejado de crecer, y esto puede observarse a través de la cantidad de suscriptores que ha tenido el último año.

Netflix, la compañía pionera, generó ingresos en 2020 por valor de 25.000 millones de dólares (un 24% más) e incrementó sus ganancias un 47% hasta los 2.761 millones. El pasado ejercicio, el líder del *streaming* ganó 37 millones de suscriptores y ya supera los 200 millones en todo el mundo, “y se esperan unos 29 millones más en 2021”. (Sánchez-Vallejo, 2021, párr.7)

Con estos datos se puede observar que esto, no solo la hace líder en el mercado nacional, la hace líder en el sector global de plataformas de *streaming*. Netflix consigue posicionarse en lo alto de la lista gracias a su estrategia de marketing, y más especialmente a su estrategia de comunicación:

La estrategia de comunicación se implementa a través del desarrollo de un plan de comunicaciones integradas de marketing donde destaca el trabajo eficiente de inteligencia basado en el uso de *big data*, el *feedback* de los usuarios a través de redes sociales, el relato uniforme y coherente a través del trabajo de *storytelling*, y el *branded content* donde los contenidos propios retroalimentan las promociones de la marca. (Marketinginteli, 2020, párr.25)

Una estrategia innovadora que tiene éxito «debido al fomento de “fuertes lazos con los clientes” y a su capacidad de atraer a nuevos suscriptores, [...] mediante una comunicación digital omnicanal, asociaciones con empresas, contenidos originales y publicidad exterior atractiva, como antes se ha mencionado en un ejemplo» (Marketing Insider Review, 2021, párr.11). Por un lado, la estrategia de Netflix se centra en «fijar su posición global, regional y local adaptándose a los mercados locales con campañas publicitarias y acciones de comunicación concretas que buscan el impacto y la viralización, donde los contenidos de la plataforma son los principales protagonistas» (Marketinginteli, 2020, párr.26). En el caso de España, un ejemplo claro sería la campaña para promocionar la serie *Narcos*, con la cual Netflix colgó un cartel en la Puerta del Sol de Madrid titulado «Blanca Navidad» (Martínez, 2018). Además, esta adaptación es facilitada gracias a la personalización del contenido de la plataforma. «Uno de sus puntos fuertes es la gran cantidad de contenido original y del éxito que tienen» (Marketing Insider Review, 2021, párr.22). Martínez (2018) explica que Netflix lleva a cabo una estrategia de regionalización de contenidos, analizando al público y creando de manera exitosa contenido que se acerque a la cultura popular. En España tenemos los casos, entre otros, de *Paquita Salas* o *Las chicas del cable*.

Por otro lado, los canales de comunicación utilizados para la comunicación son es otro de los puntos fuertes de la plataforma. Martínez (2018) indica que Netflix utiliza una estrategia omnicanal en la cual las redes sociales son el inicio de dicha estrategia y a través de las cuales se lleva a cabo un gran porcentaje del proceso de comunicación. Este uso de las redes sociales es «muy activo y dinámico, cercano con el usuario, utilizando un tono desenfadado donde el humor conecta de forma potente con su target a través de la activación de conversaciones cercanas y personalizadas con sus usuarios» (Marketinginteli, 2020). Martínez (2018) además señala que Netflix también hace uso de

la comunicación *offline* y crea una estrategia con mucha destreza entre el entorno *on* y *off* y crea una buena estrategia de comunicación exterior con campañas fuera de los medios digitales, es decir, una estrategia omnicanal que siempre es muy bien acogida por el público. Otras de las señas de identidad de Netflix, como señala Neira (2019) es el uso del *binge-watching*³. Netflix estrena sus series en bloque para que este *binge-watching* genere más *engagement* en el consumidor, que al poder consumir más de un capítulo de una serie, es más fácil poder engancharse a ella. Neira (2019) añade que esto también produce que los espectadores busquen a otros espectadores para aumentar la camaradería social, lo que crea una conversación social sobre el contenido de la plataforma en un periodo de tiempo muy breve y da lugar a picos de audiencia muy elevados en muy poco tiempo.

4.2 HBO

HBO se describe como:

El espacio de los programas y películas de los que todo el mundo habla, desde series y documentales innovadores hasta las películas más taquilleras de la historia. Parte de la familia WarnerMedia, HBO ha sido reconocida durante décadas como una de las marcas de entretenimiento más respetadas e innovadoras del mundo. Es donde las mentes más creativas y con más talento eligen contar sus historias y donde la gente de todo el mundo acude a ver programas icónicos y premiados. (2022)

HBO, abreviación de Home Box Office Inc., se funda en 1972 por Time Inc. como una cadena de televisión por cable en Estados Unidos. Se convirtió en la cadena líder de televisión por cable gracias a sus películas, su programación innovadora de series y la emisión de películas sin cortes publicitarios. En los años posteriores, HBO crea varios canales secundarios que le sirven para llegar a un público más amplio. A partir de los años 90, la empresa apuesta por la producción de contenido original, dando a lugar a series tan exitosas como *Los Soprano*, *Six Feet Under*, *True Blood*, o la aclamada *Juego*

³ El diccionario de Cambridge define el concepto *binge-watch* como la visualización de muchos episodios de una serie o programa, uno tras otro. (Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, s.f., definición 1)

de Tronos. En 2010, HBO lanza su propia plataforma de *streaming* donde poder visionar todos los contenidos de la familia HBO, llamada HBO Go (Gregersen, 2021).

La programación de HBO se vende a más de 155 países y sus servicios están presentes en más de 85 países de Asia, Europa, América Latina y el Caribe. En Estados Unidos cuenta con varios canales como: HBO, el canal en línea HBO, HBO on Demand, la aplicación HBO y HBO Max, que incluye todo HBO con programas y películas aún más increíbles (HBO, 2022). Actualmente, la plataforma de *streaming* de HBO ha pasado a llamarse HBO Max, la cual incluye un catálogo más extenso. Esto fue resultado de la compra de la multinacional AT&T del grupo Warner Media, en el cual se incluía HBO. Se buscaba mejorar la plataforma de VOD y en mayo de 2020, HBO Max desembarcaba en Estados Unidos. No sería hasta 2021 que esta «renovada» plataforma viese la luz en España (Neira, 2021). HBO Max ha sido todo un éxito como se pueden ver en los datos expuestos en el artículo de Spangler (2021):

En el segundo trimestre de 2021, la compañía registró una ganancia neta de 2,85 millones de suscriptores nacionales de HBO Max y HBO (incluyendo 2,38 millones de adiciones netas al por menor), para un total de 47,0 millones al final del período. A nivel mundial, HBO y HBO Max contaban con 67,5 millones de clientes al final del segundo trimestre, lo que supone un aumento de 12 millones respecto al año pasado. (párr.2)

Desde su inicio, el modelo de HBO se basa en la diversidad, es decir en ofrecer contenidos que no ofrecían otras cadenas y en la calidad de sus producciones. Así, la plataforma desde el principio apostó por un sistema de producción creativa, abordando temas controvertidos y polémicos que la televisión no trataba o incluso el propio cine (Bonaut, 2010). Como la propia HBO indica su slogan: «Stories connect us — they always have. At HBO, we strive to develop the best shows and films that illustrate the incredible power of storytelling» (HBO, 2022). De esta manera, HBO gracias a su modelo y estrategia ha se ha consolidado como un canal con una clara estrategia de marca que se manifiesta en su eslogan, en su programación y en sus campañas promocionales. Su estrategia se basa en la narrativa *transmedia* (Bourdaa, 2014). El concepto de *transmedia* fue acuñado por Henry Jenkins y representa un proceso en el que los elementos esenciales de una ficción se distribuyen de manera sistemática a través de múltiples canales con el fin de crear una

experiencia de entretenimiento unificada y coordinada. Lo ideal es que cada medio haga su propia contribución al desarrollo de la historia (Jenkins, 2007).

Todos los contenidos de HBO cuenta con criterios de gran calidad y suelen ser bastante atrevidos en su narrativa o en su cinematografía, siendo a veces muy gráficos en la violencia o en las escenas de sexo como en *Game Of Thrones*, *True Blood* o incluso *Girls*, y cuando se trata de estrategia *transmedia*, HBO desarrolla narrativas coherentes con las series principales con el respeto de una estrategia de marca coherente (Bourdaa, 2014). Así, Álvarez (2020) señala que HBO utiliza diferentes estrategias de comunicación y «desarrolla muchas técnicas publicitarias que apoyan su discurso corporativo al mismo tiempo que promociona sus series de ficción». Además, para Álvarez (2020) uno de los casos más importantes sería la utilización del emplazamiento inverso para promocionar su serie *True Blood*. El *reverse product placement* o emplazamiento inverso consiste en «la inserción de un producto, una marca o un mensaje publicitario en una película de cine, una serie o programa de televisión, un videojuego, etc. para promocionar un determinado producto o servicio» (Mínguez, 2014). En su caso, HBO creó una bebida ficticia de su serie *True Blood* y la comercializó para promocionar esta serie. Al mismo tiempo que el producto sirve para la promoción, también construye la imagen de la cadena de televisión como una empresa actual, cercana a su público y capaz de ofrecer creaciones únicas en el mercado (Álvarez, 2020). La idea de HBO es que este tipo de estrategias acerquen al espectador a la propia historia de la serie o película, adentrándolo en el mundo de la historia. Estas estrategias *transmedia* se han convertido en una estrategia de marca para HBO y en una forma de promocionar las series en múltiples plataformas y de forma activa para la audiencia (Bourdaa, 2014)

5. Objetivos y preguntas de investigación

El objetivo de este trabajo es investigar si las plataformas de *streaming* adaptan o estandarizan su comunicación, en términos culturales, a la cultura española. Se puede observar que la comunicación de estas plataformas siempre genera mucho interés entre profesionales y expertos de este campo, lo que ha derivado en algunas líneas de investigación que intentan aclarar si la comunicación de las plataformas de *streaming* tiende a la adaptación o a la estandarización. Así, este trabajo pretende arrojar algo de luz sobre estas investigaciones y determinar a través del análisis de su comunicación cuál estrategia es la predominante.

Con este trabajo se pretende contestar principalmente a la siguiente pregunta: ¿qué tipo de estrategia de comunicación llevan a cabo las plataformas VOD o de *streaming* Netflix y HBO en España y cómo influye en el éxito de estas? Esto supone, en qué medida adaptan o estandarizan su comunicación a la cultura meta, en este caso la española, estas dos grandes plataformas de *streaming* a nivel nacional, las cuales nos servirán como ejemplos para poder contestar tal pregunta.

6. Metodología

Este trabajo consiste en la realización de un análisis de las estrategias de comunicación que las plataformas de *streaming* Netflix y HBO realizan en España, centrándonos especialmente en las estrategias de adaptación o estandarización que dichas plataformas pueden utilizar en sus respectivos procesos de comunicación y en qué medida la elección de una u otra política determina el éxito de la recepción del producto. Para realizar este análisis, el trabajo se ha centrado en primer lugar en realizar una aproximación teórica a las plataformas de *streaming* y en sentar las bases teóricas de la estrategia de internacionalización que llevan a cabo las empresas y las diferentes políticas, en este caso adaptación y estandarización, que son utilizadas por estas en el proceso de internacionalización, enfocándonos especialmente en el *marketing* internacional y dentro de este, el área de comunicación y publicidad. Esta aproximación teórica ha sido analizada a través de las teorías de la globalización de los mercados de autores como Theodore Levitt o Robert D. Buzzel, entre otros. La segunda parte de este trabajo contará con el análisis de la comunicación de ambas plataformas en España y como principal cuerpo del análisis, utilizando como parámetros de medida las estrategias de adaptación o estandarización, se llevará a cabo un estudio comparativo de casos reales de la comunicación de estas plataformas en España, a través de ejemplos concretos como la comunicación en redes sociales y ciertas campañas de publicidad de Netflix y HBO, y de esta forma, determinar cuál de estas estrategias resulta más efectiva en la comunicación de las plataformas de *streaming*.

7. Análisis y discusión

En este apartado se van a analizar la comunicación de Netflix y HBO en dos bloques: campañas publicitarias y redes sociales de las plataformas. En primer lugar, dentro del bloque de campañas publicitarias se analizarán algunas de las campañas publicitarias más importantes llevadas a cabo por ambas plataformas para España, dentro del período comprendido entre 2020 y mayo de 2022. Es un período extenso, pero debido a la pandemia por Covid-19, donde ninguna de las dos plataformas podía llevar a cabo acciones comunicativas, y a la falta de información, especialmente de la plataforma HBO, se ha necesitado ampliar este período de análisis para poder contrastar de manera más efectiva los datos de ambas plataformas y conseguir el análisis más actualizado. Para ambas plataformas se han analizado cuatro campañas publicitarias de los años 2020, 2021 y 2022. En el análisis se divide en las campañas de cada plataforma y para llevarlo a cabo se realiza una primera tabla donde se exponen los datos de cada campaña publicitaria y seguidamente, más abajo, estas se analizan en profundidad. En segundo lugar, para llevar a cabo el análisis de redes sociales, se van a utilizar como instrumento de análisis las cuentas de redes sociales de Twitter e Instagram de ambas plataformas para España, y las publicaciones de estas en del mes de abril de 2022 para poder hacer una comparativa más contrastada.

7.1 Análisis de campañas publicitarias

7.1.1 Netflix

Acción comunicativa	<i>Querrás tragártela enterita</i> (Anexo 2)	<i>Cuenca te vamos a poner mirando a Netflix</i> (Anexo 3)
Plataforma	Netflix	Netflix
Fecha	2020	2020

Objetivo del anuncio	Promocionar la segunda temporada de la serie <i>Sex Education</i>	Promocionar la segunda temporada de la serie <i>Sex Education</i>
Concepto	El anuncio juega con un doble sentido sexual, haciendo referencia a la temática de la serie	Juego de palabras con una expresión muy conocida en España de índole sexual
Grado de adaptación o estandarización	Adaptación lingüística	Adaptación lingüística y cultural
Referencias culturales	-	Expresión española con carácter sexual: «Poner a alguien mirando a Cuenca»

Querrás tragártela enterita y Cuenca te vamos a poner mirando a Netflix (Anexos 2 y 3)

En 2020 para promocionar la segunda temporada de la serie *Sex Education* Netflix realizó una campaña en la ciudad de Madrid, en la cual colgó un cartel promocional en la calle Alcalá, más concretamente en el edificio del Círculo de Bellas Artes, en la cual podía leerse la frase «Querrás tragártela enterita» (Anexo 2). Esta publicidad generó una gran controversia entre el público por su alto carácter sexual. Sin embargo, la frase hace alusión a la trama principal de la serie producida por Netflix, que trata sobre la educación sexual entre adolescentes. En esta publicidad, Netflix utiliza un juego de palabras utilizando el doble sentido del verbo tragar al hacer referencia a la propia serie y a la práctica sexual. Por otra parte, Netflix dentro de esta campaña también realizó otra acción comunicativa al colocar en varias marquesinas por la ciudad un cartel donde podía leerse la frase «Cuenca te vamos a poner mirando a Netflix» (Anexo 3), la cual es otro juego de palabras con la expresión «poner a alguien mirando a Cuenca». Esta frase es propia de la cultura española y tiene un alto carácter sexual, lo que vuelve a hacer referencia a la temática principal de la serie promocionada. En estos dos casos, Netflix llevo a cabo una adaptación lingüística, utilizando únicamente el lenguaje para causar atención en la

cultura meta, en este caso la española. Además en el caso de la segunda acción comunicativa también se puede señalar la utilización de la adaptación cultural, ya que se trata de una expresión propia de la cultura española.

Acción comunicativa	<i>A una historia de distancia (Anuncio 1)</i>	<i>2021: Otro gran año para la ficción (Anexo 4)</i>	<i>CHANEL ya se había pasado el juego antes de la FINAL de EUROVISIÓN (Anuncio 2)</i>
Plataforma	Netflix	Netflix	Netflix
Fecha	2020	2021	2022
Objetivo del anuncio	Promocionar la gran variedad de contenido de Netflix	Promocionar el contenido de ficción de Netflix	Promocionar la serie <i>El juego del calamar</i>
Concepto	En Netflix puedes encontrar muchas historias con la cuales puedes sentirte identificado	Hacer un repaso de los eventos más significativos en España en 2021	Diferentes participantes que se presentaron para representar a España en el festival de Eurovisión y no lo consiguieron y la seleccionada del año 2022 compiten como en la serie <i>El juego del calamar</i>
Grado de adaptación o estandarización	Estandarización total con eslogan	Adaptación cultural	Adaptación cultural
Referencias culturales	-	Eventos como la tormenta de nieve Filomena, el auge del Bitcoin, la vuelta de las	Personalidades conocidas en España como Melody,

		vacaciones de verano o la subida del precio de la luz en España	Chanel, Inés Hernand o Xavi Martínez
--	--	---	--------------------------------------

A una historia de distancia (Anuncio 1)

Netflix lanzó en 2020 una campaña global con la que buscaba promocionar el contenido de series y películas que se encuentran en su catálogo. El eslogan original de la campaña es *One Story Away*, el cual hace referencia a la gran variedad de historias que los clientes del servicio de *streaming* pueden encontrar en la plataforma y con las que sentirse identificados. Para España, Netflix lanzó el mismo anuncio, pero en este caso con su traducción al inglés. Se utilizaron las mismas imágenes y el mismo formato, en este caso vídeo, y el único cambió fue la traducción del texto que se puede escuchar durante el anuncio y el eslogan, en este caso *A una historia de distancia*. En la campaña española no encontramos ninguna referencia cultural, ya que en este caso para la cultura española, Netflix decidió traducir el original sin adaptar ningún elemento, por ello se podría decir que la plataforma sigue una estrategia de estandarización con eslogan en esta campaña.

2021: Otro gran año para la ficción (Anexo 4)

A finales del año 2021, unas de las campañas publicitarias más importantes de Netflix fue la titulada *2021: Otro gran año para la ficción*. Esta acción comunicativa consistía en un cartel gigante colocado en las Torres de Colón, en la ciudad de Madrid. En el cartel figuraban las fechas de los eventos más relevantes que habían ocurrido en el año 2021 en España. Lo más reseñable de esta campaña, es la mezcla de forma cómica de estos eventos con el título de películas o series que están disponibles en la plataforma. Podemos ver el nombre de Filomena, haciendo referencia a la tormenta de nieve que asoló España a principios de ese año. También el título «Érase una vez una Superliga», el cual hace referencia a las polémicas declaraciones que hizo Florentino Pérez para la creación de una Superliga de fútbol, y cuyo origen es el título que recibían los capítulos (*Érase una vez...*) de la famosa serie española *Aquí no hay quien viva*, emitida del 2003 al 2006, la cual se encuentra también en el catálogo de Netflix. El auge de las criptomonedas también está presente con el título «Cariño, he invertido en Bitcoin», cuyo origen es el título de la película *Cariño, he encogido a los niños*. «Leo en París» hace referencia a la marcha del

futbolista Leo Messi al club de fútbol francés Paris Saint-Germain y proviene del título de la serie original de Netflix, *Emily en París*. En cuanto a «La oficina: el retorno», este título hace referencia a la vuelta al trabajo después de las vacaciones de verano y tiene su origen en el título de la conocida serie estadounidense *The Office*. Por último, «Lavadoras de medianoche» proviene del título de la serie original de Netflix *Misa de medianoche* y hace referencia a la importante subida del precio de la luz en España a finales del año 2021, de esta manera se utiliza de forma irónica la recomendación que llevó a cabo el gobierno español de poner las lavadoras a medianoche para ahorrar. A final del cartel se puede observar el eslogan de la campaña, *2021: Otro gran año para la ficción*. A través del humor y el sarcasmo de la propia cultura española, Netflix expone como todos estos eventos que en algún momento podrían ser parte de la ficción de una serie o película de su propio catálogo, promociona no solo su contenido, sino también su imagen como plataforma presente en la cultura del país.

CHANEL ya se había pasado el juego antes de la FINAL de EUROVISIÓN (Anuncio 2)

Cada año, Netflix lanza una campaña publicitaria basando su reclamo en el festival de Eurovisión. En el 2022 ha utilizado a la propia representante de España en dicho festival, Chanel Terrero, para lanzar una vez más una campaña con esta temática y promocionar la serie original de Netflix surcoreana, *El juego del calamar*. En el anuncio se puede observar también a algunos de los participantes que se presentaron junto a Chanel para poder representar a España en el festival, como la cantante Marta Sango. Otras personalidades relacionadas con la selección del representante español aparecen de igual manera en el vídeo, como la presentadora Inés Hernand o Miryam Benedited, que formó parte del jurado. Además, muchos participantes que se presentaron en diferentes años a la preselección del candidato a Eurovisión también hacen su aparición, como Sonia Basseda, integrante del grupo español Sonia y Selena, o la cantante Melody. Todos estos personajes compiten superando juegos para no ser eliminados como en la serie original. Al final del juego, la representante española gana y como se puede leer en el propio título del anuncio, «Chanel ya se había pasado el juego». El anuncio está repleto de alusiones al festival de Eurovisión, a representantes de diferentes años y sus canciones. Esta campaña se ha lanzado semanas antes de la celebración del festival y se vale en su gran

mayoría de imágenes y símbolos muy reconocibles en la cultura española para conseguir un mayor reclamo entre el público español, lo que supone una adaptación cultural.

7.1.2 HBO

Acción comunicativa	<i>Las historias lo cambian todo</i> (Anuncio 3)	¿Gilead ⁴ o realidad? (Anexos 5, 6 y 7)
Plataforma	HBO	HBO
Fecha	2020	2020
Objetivo del anuncio	Celebrar el mes del Orgullo en 2020	Promocionar la cuarta temporada de la serie <i>El cuento de la criada</i>
Concepto	HBO promociona todas sus historias relacionadas con el colectivo LGTBIQ+ para que sus espectadores puedan sentirte identificados y orgullosos	Poner de manifiesto las leyes que hubo durante el confinamiento por la Covid-19 y compararla con la realidad ficticia de la serie de <i>El cuento de la criada</i>
Grado de adaptación o estandarización	Adaptación cultural	Adaptación cultural
Referencias culturales	Creador de contenido español de la plataforma TikTok, Daniel Marrero.	Leyes españolas impuestas por el gobierno durante la cuarentena del año 2020 por la Covid-19

⁴ País ficticio donde se desarrolla la trama de la serie *El cuento de la criada*

Las historias lo cambian todo (Anuncio 3)

HBO lanzó esta campaña en junio de 2020 con motivo del mes del Orgullo para celebrar la diversidad y las historias las cuales se centran en personajes o historias relacionadas con el colectivo LGTBQ+ que se encuentran dentro del catálogo de la plataforma. En el anuncio se puede ver a un chico viendo escenas de series o películas con temática LGTBQ+ y hablando sobre su propia experiencia. Este chico se trata de Daniel Marrero, creador de contenido español de la plataforma TikTok y quien es transexual. A través de Daniel, HBO quiere dar visibilidad al colectivo LGTBQ+ y dar importancia a todas las historias de la gente que forma parte de este. Además, esto se constata con el eslogan utilizado en la campaña, *Las historias lo cambian todo*. En este caso, HBO adapta culturalmente la campaña por el mes del Orgullo de 2020, ya que crea un anuncio para el público español con una figura reconocible para el público joven, al cual se quiere dirigir la plataforma. De esta manera, HBO en este caso lleva a cabo una estrategia de adaptación cultural.

¿Gilead o realidad? (Anexos 5, 6 y 7)

Esta campaña publicitaria, realizada por HBO en 2020 en la ciudad de Madrid, consiste en varios carteles repartidos por la ciudad de Madrid donde pueden leerse las frases: «La libertad de expresión está penada», «La libre circulación en el país está restringida» y «Las ceremonias religiosas están exentas de restricciones». La campaña se lanzó a la misma vez que el gobierno español eliminaba las restricciones de libre movilidad y reunión impuestas debido a la pandemia de Covid-19. Esta campaña es una metáfora sobre la realidad de la situación que en ese momento estaba viviendo el país y la situación ficticia sobre la que trata la serie *El cuento de la criada*, donde sus personajes viven en una sociedad distópica bajo el mandato de un gobierno totalitario donde muchas de los derechos y libertades de los ciudadanos son suprimidos. Como anuncia su eslogan, *¿Gilead o realidad?*, HBO hace que el público reflexione sobre la diferencia entre esa sociedad ficticia y la sociedad española. Aunque en esta campaña publicitaria no se utilizan símbolos o imágenes que asociemos con la cultura española, sí utiliza la propia realidad de un momento específico en la sociedad española para crear su reclamo, por lo que puede considerarse una adaptación cultural.

Anuncio por analizar	<i>Aniversario de Hierro</i> (Anuncio 4)	#Batlencia (Anexos 8 y 9)
Plataforma	HBO	HBO Max
Fecha	2021	2022
Objetivo del anuncio	Promocionar el décimo aniversario de la serie <i>Juego de tronos</i>	Promocionar la incorporación de la película <i>The Batman</i> al catálogo de HBO Max.
Concepto	HBO promociona el décimo aniversario la serie <i>Juego de tronos</i> e invita al público a volver a visionar todos los capítulos y a redescubrir la serie	El murciélago que es símbolo de la ciudad de Valencia y del Valencia Club de Fútbol se fusiona con el murciélago del símbolo del superhéroe Batman
Grado de adaptación o estandarización	Estandarización total con eslogan	Adaptación cultural
Referencias culturales	-	El murciélago como símbolo de la ciudad de Valencia y de su equipo de fútbol

Aniversario de Hierro (Anuncio 4)

HBO lanzó una campaña en 2021 para celebrar el décimo aniversario de su exitosa serie, *Juego de tronos*, bajo el eslogan *Aniversario de Hierro*. El anuncio hace un recorrido por las escenas más representativas e importantes de toda la serie mientras intercala frases para recordar el gran éxito que tuvo la serie cuando se estrenaron sus diferentes

temporadas. Además, invita al público a redescubrir y volver a visionar todos los capítulos de la serie, ya que el anuncio se dirige al público que ya ha visto la serie. Esta campaña no fue lanzada por HBO exclusivamente para España, fue una campaña internacional, cuyo eslogan original era *Iron Anniversary*. De esta manera, HBO lanza la misma campaña en diferentes idiomas, pero cambiando el eslogan para que sea más accesible a la cultura española, lo que supondría una estandarización total con eslogan.

#Batlencia (Anexos 8 y 9)

En 2022, HBO ha lanzado una campaña en la ciudad de Valencia para promocionar el estreno de la película *The Batman*, en su plataforma de *streaming* HBO Max. HBO ha llevado a cabo esta campaña en Valencia debido al símbolo tan característico de la propia ciudad y de su equipo de fútbol, Valencia Club de Fútbol, el murciélago. Este símbolo, asociado a la ciudad y al equipo de fútbol, también se asocia con el superhéroe Batman, protagonista de la película promocionada. Esta campaña consiste en dos carteles gigantes colocados en la ciudad Valencia, y uno de ellos en la fachada del estadio del Valencia Club de Fútbol, el Estadio de Mestalla. En el primer cartel (Anexo 8) puede leerse la frase «El murciélago nos une» y dos fotografías, una de un jugador del equipo de fútbol valenciano con el murciélago en la equipación y al lado al superhéroe con su símbolo del murciélago en el traje. El segundo cartel (Anexo 9), que se encuentra en el estadio, se utiliza una fotografía del superhéroe con el símbolo del murciélago que se utiliza para el equipo de fútbol en su traje. En ambos carteles también se observa el título de la campaña, *#Batlencia*, un juego de palabras con los términos «Batman» y «Valencia». El uso de un símbolo tan característico, ya no solo del país, sino de una región concreta, indica un trabajo de adaptación cultural muy profundo.

7.2 Análisis de redes sociales

Ahora se va a realizar un análisis de las publicaciones de los perfiles de las plataformas en las redes sociales Twitter e Instagram durante el mes de abril de 2022. Se trata de un análisis breve de estas redes sociales debido a las propias características del trabajo, ya que un análisis más detallado habría extendido demasiado el trabajo.

7.2.1 Netflix

Netflix hace un uso muy efectivo de sus redes sociales. En ambas redes sociales, Twitter e Instagram, Netflix publica contenido todos los días, entre una a cuatro publicaciones por día. Los perfiles de Netflix cuentan con 6,8 millones de seguidores en Instagram (Netflix España, s.f.) y 2,6 millones de seguidores en Twitter (Netflix España, s.f.). Al analizar ambos perfiles se puede observar diferencias en el fin de la utilización de cada uno. Por una parte, la cuenta de Netflix de Twitter tiene un fin informativo mayor que la cuenta de Instagram. Netflix utiliza esta red social como herramienta para informar sobre todas las producciones que realiza y su proceso, como estrenos (Anexo 10), finalizaciones de rodaje (anexo 11), eventos importantes de la industria (Anexo 12) o informar del desarrollo de la producción en películas (Anexo 13). De esta manera, podemos observar que en Twitter, Netflix prioriza la comunicación escrita a la comunicación visual, aunque se apoya de esta última en la mayoría de sus publicaciones para generar un primer impacto visual más fuerte. Se puede observar también la utilización *hashtags*⁵ (Anexo 14) para todos los títulos de sus contenidos, lo que facilita la interacción con el público que escribe sobre el contenido de Netflix. Por otra parte, la cuenta de Instagram de Netflix prioriza el contenido audiovisual a la propia comunicación escrita e información. Se observa la utilización de imágenes de los propios personajes o actores donde estos son incluso etiquetados con sus propios usuarios (Anexos 15 y 16). También se publican fotos que ya han sido publicadas con anterioridad por los actores que participan en las producciones de Netflix (Anexo 17) o fotografías de las propias escenas de series o películas (Anexo 18) para promocionarlas. Netflix intenta que toda la información que quiere comunicar con la publicación se encuentre de forma visual y no escrita.

En ambas redes sociales, la comunicación de Netflix se basa en la mayoría de los casos en el humor y en las constantes referencias a su propio contenido, de esta manera, la utilización de *memes*⁶ es un recurso muy utilizado en las publicaciones de ambos perfiles (Anexos 19 y 20). Además, Netflix mezcla estas referencias en muchas ocasiones con la cultura española, de esta forma, adapta su propia comunicación en redes para que esta genere una mayor aceptación en el público español. Como se puede observar en la propia

⁵ «Uso del símbolo de la almohadilla (#) delante de una palabra o frase en las redes sociales, como Twitter, para identificar y agrupar los mensajes sobre un tema específico» (Oxford Advanced Learner's Dictionary, s.f., definición 1)

⁶ «Imagen, video o texto, por lo general distorsionado con fines caricaturescos, que se difunde principalmente a través de internet» (Real Academia Española, s.f., definición 2).

biografía de Twitter, nada más entrar en la página nos topamos con una referencia cultural como es la «paella» (Anexo 21), la cual Netflix utiliza para promocionar la cuarta temporada de su exitosa serie, *Stranger Things*. La biografía hace referencia al villano de la serie, dando a entender que ha resurgido tantas veces que ya es conocido y habría que invitarlo al típico plato de la gastronomía española. Netflix también hace referencia en su cuenta de Twitter a otro plato de la gastronomía española, las torrijas (Anexo 22). Mediante el humor con un elemento cultural español, Netflix promociona el visionado de sus series en las vacaciones de Semana Santa para que el público pueda ponerse al día y retome el visionado de estas. De igual manera, Netflix utiliza elementos de la cultura españolas para crear sus *memes*, como personalidades españolas conocidas (Anexo 23), en este caso el cantante C Tangana, con una fotografía de la serie *Sex Education*. Asimismo, en Instagram también se pueden observar ejemplos de esta adaptación de la comunicación, utilizando por ejemplo la escena de la serie española *Aquí no hay quien viva* e igualmente las torrijas para generar un *meme* (Anexo 24), o subiendo una foto de la actriz Simone Ashley, *Los Bridgerton*, con el pie de foto «Reina del Martes Santo» (Anexo 25), haciendo referencia a los pasos de las vírgenes que salen en procesión en Semana Santa en España. Como resultado, Netflix consigue así no solo crear mayor aceptación entre el público español al utilizar elementos de la cultura popular fácilmente entendibles y mezclarlos con elementos de sus producciones que el público también conoce, sino también promocionar el contenido que se encuentra en su plataforma para un público que todavía no ha consumido este contenido.

7.2.2 HBO

Al analizar los perfiles de HBO en Twitter e Instagram se observa constancia en su actividad, ya que cada día genera de una a cuatro publicaciones en cada red social. Los perfiles de HBO cuentan con más de 303 000 seguidores en Instagram (HBO Max, s.f.) y con más de 248 000 seguidores en Twitter (HBO Max España, s.f.). En primer lugar, no se observan diferencias claras entre uno y otro perfil, ya que ambos perfiles destacan por tener una finalidad informativa muy clara. Tanto en Twitter como en Instagram, HBO comienza las publicaciones del mes de abril con un cartel donde se expone al contenido que los suscriptores van a poder acceder en el mes de abril ya sea por el estreno o por la integración de este contenido en la plataforma (Anexo 26). Esto también ocurre cada comienzo de semana, donde se publica un cartel informativo con el contenido que estará

disponible esa semana (Anexo 27). Por otro lado, en ambas plataformas se observa la misma estrategia comunicativa en la cual no predomina la comunicación escrita sobre la visual y viceversa. En la mayoría de las publicaciones se observa como la información principal que se quiere comunicar se encuentra tanto en la imagen como en texto asociado a la publicación, además de utilizar como recurso para estas publicaciones los carteles promocionales de las series y películas (Anexos 28 y 29). Para la serie *Julia* (Anexo 28) observamos que se puede leer el texto principal sobre la foto, pero en la imagen también se puede leer «Ya disponible». Asimismo ocurre con el estreno de la película *The Batman* (Anexo 29) donde podemos leer tanto en el pie de foto como en el propio cartel que estará disponible en la plataforma el 18 de abril. Además, estas publicaciones son iguales en una y otra red social, por ejemplo en la promoción de la nueva temporada de la serie *The flight attendant* (Anexos 30 y 31) se utiliza el mismo mensaje e imagen tanto en Twitter como Instagram. Además, como se ha expuesto anteriormente, la finalidad de los dos perfiles es puramente informativa y esto se observa en que casi todas las publicaciones en ambos perfiles tratan sobre la disponibilidad o la fecha de estreno de su contenido (Anexos 32 y 33).

HBO utiliza una comunicación seria, cuidada y directa, en la cual no se observan mensajes largos o llamativos, como por ejemplo la propia biografía de sus perfiles, donde se puede leer el eslogan de la plataforma «Todo lo que amas. En un mismo lugar» (Anexo 34). De igual manera, esta comunicación hace referencia siempre al contenido de la plataforma de forma estricta, sin utilizar el humor o el sarcasmo para hacer referencia a este. Por ello, como norma general, HBO no hace uso de *memes* en sus perfiles, aunque se ha encontrado un ejemplo dentro del período de análisis (Anexo 35). Por otra parte, se observa que la comunicación en ambas redes sociales destaca por su generalidad, ya que se encuentran muy pocas referencias a elementos externos al contenido de HBO, lo que hace que la alusión a elementos culturales españoles sea mínima. El único ejemplo encontrado que hace referencia a la cultura española podría ser una publicación donde se menciona la Semana Santa, en el que se escribe de manera irónica que los espectadores de la serie *30 Monedas* el día de Jueves Santo rezan a un personaje de esta serie (Anexo 36). Por el contrario, también se han encontrado otras referencias muy estandarizadas de la comunicación (Anexos 37 y 38) donde se hace referencia a la fiesta de Pascua y a tradiciones de esta festividad, como la caza del huevo de Pascua, típicas de países

anglosajones pero no de España, lo que sugiere una comunicación más estandarizada internacionalmente que adaptada a la propia cultura.

8. Conclusiones y propuestas

La comunicación es una herramienta clave en el éxito de una empresa, y al trasladarla a una cultura específica tanto a través de una estrategia de estandarización como una estrategia de adaptación, ambos procesos conllevan resultados diferentes y dificultades adheridas. El estudio de la cultura meta asegura el éxito de las campañas, la publicidad y las acciones comunicativas en redes sociales, y decidir la estrategia más conveniente y adecuada para cada empresa, surgirá de la propia imagen que la empresa quiera transmitir a través de su comunicación.

Al analizar la comunicación de Netflix y HBO observamos dos tendencias claras respectivamente. En relación con las campañas publicitarias, ambas siguen una estrategia de adaptación cultural o lingüística no solo adaptando sus campañas, sino además creando acciones comunicativas específicas para España en las que utilizan diversos elementos de la cultura española para generar un reclamo mayor en el público. Sin embargo, también se observa que las campañas publicitarias que han sido generadas anteriormente de forma global no se adaptan, se prefiere seguir una estrategia de estandarización. Esta decisión puede deberse a la idea de homogeneización de la cultura global, en la que se genera una comunicación para un público específico sin tener en cuenta su situación geográfica o factores culturales, simplemente sus gustos e intereses. Por otro lado, se observa que Netflix hace uso en sus campañas de una cantidad mayor de elementos culturales, los cuales están mucho más arraigados en la cultura popular española. Además de utilizar estos elementos como referencia, también utiliza valores asociados a la propia cultura española en sus campañas y basa estas en el humor, en el sarcasmo o en la nostalgia. Por el contrario, HBO se vale de un menor número de elementos culturales, los cuales no explota por su valor cultural, sino que simplemente le sirven como apoyo para generar un mayor interés en sus campañas entre el público español.

En segundo lugar, al comparar la comunicación en las redes sociales Twitter e Instagram de ambas plataformas, se observa una clara diferencia en la tendencia que tanto Netflix como HBO siguen. Netflix, al igual que en sus campañas publicitarias, utiliza en muchas de sus publicaciones elementos culturales españoles, además de darle un carácter más informal y humorístico a su comunicación. Por otra parte, la comunicación de HBO en sus redes sociales se caracteriza por ser mucho más formal, cuidada y con un fin

claramente informativo. HBO utiliza una cantidad muy baja de referencias culturales, y además estas suelen ser muy generales, sin llegar a trascender en los valores culturales de España.

Se puede concluir que en cuanto a la publicidad creada para España, tanto Netflix como HBO siguen una clara estrategia de adaptación, mientras que con respecto a la comunicación en redes sociales, Netflix destaca por seguir esta misma estrategia, en cambio HBO sigue una estrategia de estandarización. No obstante, después de haber analizado la comunicación de ambas plataformas, se puede indicar de forma clara que Netflix hace un uso de la estrategia de adaptación mucho más efectivo que HBO, jugando con el idioma, apelando a la nostalgia y utilizando el humor para crear una comunicación eficaz y que perdura en el imaginario colectivo. Netflix es experto en comunicación y desde hace años sus campañas consiguen ser fenómenos virales al utilizar a diferentes personalidades de la cultura española, como las campañas basadas en Eurovisión que crean cada año. HBO desde su inicio ha preferido que su seña de identidad sea la profesionalidad y la calidad, dejando de lado el impacto que el uso de su comunicación pudiese tener. Sin embargo, con la transformación de su servicio de *streaming* en este último año puede que reconsidere su estrategia comunicativa, ya que en el ejemplo más reciente de la campaña de la película *The Batman* se puede ver una diferencia con las campañas anteriores.

Como futuras líneas de investigación se puede continuar con la investigación iniciada en este trabajo con ejemplos futuros de la comunicación de ambas plataformas, estudiar con más detalle la comunicación ya existente en redes sociales que por las propias características de este trabajo no se ha podido realizar más en profundidad o incluso ampliar la investigación con otras plataformas de *streaming* presentes en el mercado español. Además, para otras posibles líneas de investigación puede considerarse el análisis de estas plataformas para investigar las estrategias de comunicación en otros países y estudiar la estrategia predominante de manera internacional.

Bibliografía

- Bennet, R. (1993). *The Handbook of European Advertising: Media Planning, Marketing Analysis and Country-by-Country Profiles*. Londres: Kogan Page, Londres.
- Bonaut, J. (2019, 28 junio). It's not TV, It's HBO. *Nueva Revista*. Recuperado de <https://www.nuevarevista.net/its-not-tv-its-hbo/>
- Bourdaa, M. (2014). This is not marketing. This is HBO: Branding HBO with transmedia storytelling. *Networking Knowledge: Journal of the MeCCSA Postgraduate Network*, 7(1), 19-25.
- Buzzell, R. (1968). Can you standardize multinational marketing? *Harvard Business Review*, 49, pp. 102-13. Recuperado de <https://hbr.org/1968/11/can-you-standardize-multinational-marketing>
- Cambridge University Press. (s. f.). Binge-watch. En *Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus*. Recuperado 2 de mayo de 2022, de <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/binge-watch>
- Casal, L. (2020, 12 abril). Coronavirus: HBO vs Netflix vs Disney+, qué ven los españoles. *Business Insider España*. Recuperado de <https://www.businessinsider.es/coronavirus-hbo-vs-netflix-vs-disney-ven-espanoles-619557>
- Cebollada, J. y Cerviño, J. (2005). Estandarización versus adaptación en los mercados internacionales: ¿Todavía un dilema? *Marketing y Ventas*, 70, pp. 37-40.
- Corbacho, J.M. (2010, 3-5 marzo). *La publicidad a nivel internacional: estrategias, condicionantes y límites* [Sesión de conferencia]. Comunicación y desarrollo en la era digital. Málaga, España. Recuperado de <https://ae-ic.org/malaga2010/upload/ok/324.pdf>
- Fraga, M. (2021, 20 de abril). Qué es el marketing mix y cuáles son sus variables. *Inbound Marketing*. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/las-variables-del-marketing-mix-que-debes-conocer>

Gregersen, E. (2021, 9 septiembre). HBO. *Encyclopedia Britannica*. Recuperado de <https://www.britannica.com/topic/HBO>

Guttal, S. (2007). Globalisation. *Development in Practice*, 17(4/5), 523–531. Recuperado de <http://www.jstor.org/stable/25548249>

HBO. (2022). About HBO. Recuperado de <https://www.hbo.com/about>

HBO MAX. [hbomaxes]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Recuperado de <https://www.instagram.com/hbomaxes/>

HBO MAX España. [HBOMaxES]. (s.f.). *Tweets* [Perfil de Twitter]. Recuperado de <https://twitter.com/HBOMaxES>

Hollensen, S. (2020). *Global Marketing*. (8ª ed.). Pearson: Harlow, England; New York.

Jenkins, H. (2007, 22 marzo). *Transmedia Storytelling 101*. Henry Jenkins. Recuperado de http://henryjenkins.org/blog/2007/03/transmedia_storytelling_101.html#:~:text=Transmedia%20storytelling%20represents%20a%20process,the%20unfolding%20of%20the%20story

Levitt, T. (1983). The Globalization of Market. *Harvard Business Review*, 61(3), 92-102. Recuperado de <https://hbr.org/1983/05/the-globalization-of-markets>

Llamazares, O. (2016). *Marketing Internacional*. Madrid: Global Marketing.

Mínguez, M. (2014, 7 abril). De la ficción al mercado real: El «reverse product placement». *elEconomista.es*. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/valenciana/noticias/5678292/04/14/De-la-ficcion-al-mercado-real-El-reverse-product-placement.html>

MarketingNews. (2021, 30 abril). Las plataformas de ‘streaming’, las grandes beneficiadas por los nuevos hábitos creados por la pandemia. Recuperado de

<https://www.marketingnews.es/investigacion/noticia/1165647031605/plataformas-de-streaming-grandes-beneficiadas-nuevos-habitos-creados-pandemia.1.html>

Marketinginteli. (2020, 11 septiembre). *Caso Netflix. La marca que cambió las reglas de juego de la televisión y del cine a nivel global*. Marketinginteli. Portal de Estrategia y Marketing. Recuperado de <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/casos-marketing/caso-netflix/>

Marketing Insider Review. (2021, 9 febrero). Qué puede aprender de la estrategia de marketing de Netflix. Recuperado de <https://www.marketinginsiderreview.com/estrategia-marketing-netflix/>

Martínez, A. (2019, 13 diciembre). 5 claves de la estrategia omnicanal de Netflix: personalización y redes. Dédalo Comunicación. Recuperado de <https://www.dedalocomunicacion.com/estrategia-netflix/>

Neira, E. (2021, 8 septiembre). Quién es quién en la guerra del «streaming»: HBO Max, mucho más que HBO. *Business Insider España*. Recuperado de <https://www.businessinsider.es/quien-quien-guerra-streaming-hbo-max-mucho-hbo-920585>

Neira, E. (2019, 3 marzo). Así es como Netflix ha conseguido ser la influencia cultural más relevante de nuestra época. *Xataka*. Recuperado de <https://www.xataka.com/streaming/asi-como-netflix-ha-conseguido-ser-influencia-cultural-relevante-nuestra-epoca>

Netflix. (2022). Acerca de Netflix. Recuperado de https://about.netflix.com/es_es

Netflix España. [netflixes]. (s.f.). *Publicaciones* [Perfil de Instagram]. Recuperado el 25 de mayo de 2022 de <https://www.instagram.com/netflixes/>

Netflix España. [NetflixES]. (s.f.). *Tweets* [Perfil de Twitter]. Recuperado el 25 de mayo de 2022 de <https://twitter.com/netflixes?lang=es>

Ouadrassi, A. (s.f.). ¿Qué es la internacionalización de empresas? *ESERP Business School*. Recuperado de <https://es.eserp.com/articulos/internacionalizacion-empresa/>

Oxford University Press (s.f.). En *Oxford Advanced Learner's Dictionary*. Recuperado el 25 de mayo de 2022, de <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/hashtag>

París, J.A. (2020). La adaptación versus la estandarización visto desde el paradigma de marketing esencial. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 10(20), pp. 195-217. Recuperado de <https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.01>

Puerto, P. (2010) La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento y gestión: revista de la División de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte*, (28), pp. 171-195.

Sánchez, J. (2015, 25 de mayo) Marketing Mix. *Economipedia*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/marketing-mix.html>

Sánchez-Vallejo, M. A. (21 de febrero de 2021). Adictos a las series: así es el negocio millonario del “streaming”. *El País*. Recuperado de <https://elpais.com/economia/2021-02-20/adictos-a-las-series-asi-es-el-negocio-millonario-del-streaming.html>

Spangler, T. (2021) HBO Max and HBO Gain 2.8 Million Subscribers in Q2, AT&T Raises Year-End Target for Streaming Service. *Variety*. Recuperado de <https://variety.com/2021/digital/news/att-q2-hbo-max-gains-2-8-million-subscribers-raises-target-1235025375/>

tuatú social media & pr. (2022, 13 marzo). *Comunicación y Publicidad en el Marketing*. <https://www.tuatupr.com/blog/2017/12/18/comunicacin-y-publicidad-en-marketing>

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de Gestión*, 5(2), pp. 55-73. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10810/7414>

Videos

Anuncio 1 - *One Story Away* | *Netflix*. (2020, 10 septiembre). [Vídeo]. YouTube. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=IqkVUfYMZWM&ab_channel=Netflix

Anuncio 2 - *CHANEL ya se había pasado el juego antes de la FINAL de EUROVISIÓN* | *Netflix España*. (2022, 14 mayo). [Vídeo]. YouTube. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=zrLzEHRvzqA&ab_channel=NetflixEspa%C3%B1a

Anuncio 3 - Gallego, S. (2022, 29 abril). HBO | STORIES CHANGE EVERYTHING [Vídeo]. Vimeo. Recuperado de <https://vimeo.com/441823086>

Anuncio 4 - *Aniversario de Hierro. Décimo aniversario de Juego de Tronos*. (2021, 5 abril). [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ptsLW2YSuQs&ab_channel=Cinemagavia

Anexos

Anexo 1

Principales operadores



Sánchez-Vallejo, M. A. (21 de febrero de 2021). Adictos a las series: así es el negocio millonario del “streaming”. *El País*. Recuperado de <https://elpais.com/economia/2021-02-20/adictos-a-las-series-asi-es-el-negocio-millonario-del-streaming.html>

Anexo 2



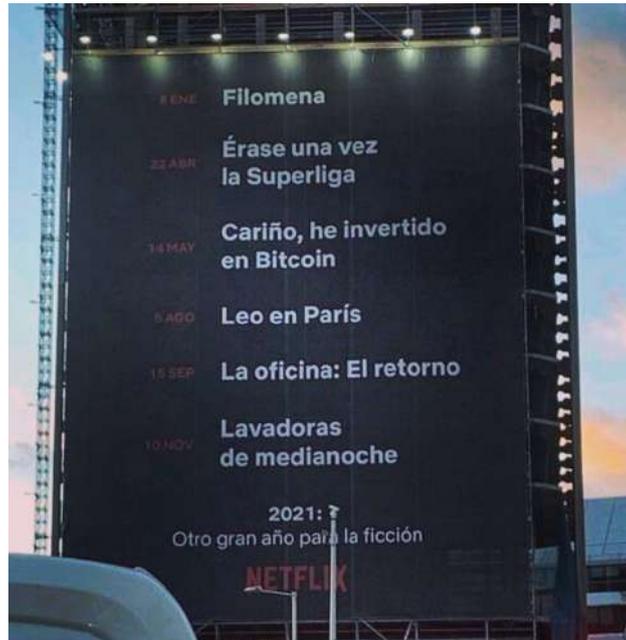
SecretosdeMadrid. [SecretosdeMadri]. (15 de enero de 2020). 🤔🤔🤔🤔 @NetflixES haciendo de las suyas 😏😏😏 #madrid [Fotografía]. Twitter. https://twitter.com/SecretosdeMadri/status/1217451433265639424?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1217451433265639424%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5Es1_&ref_url=https%3A%2F%2Fwww.elespanol.com%2Fseries%2Fnetflix%2F20200115%2Fquerras-tragartela-enterita-polemica-publicidad-netflix-mundo%2F459954837_0.html

Anexo 3



ES.DECIR. [esdecirdiario]. (7 de enero de 2020). «Cuenca, te vamos a poner mirando a Netflix». @NetflixES [Fotografía]. Twitter. https://twitter.com/esdecirdiario/status/1214632735630856193?ref_src=twsrc%5Etfw%7Ctwcamp%5Etweetembed%7Ctwterm%5E1214632735630856193%7Ctwgr%5E%7Ctwcon%5Es1_&ref_url=https%3A%2F%2Fwww.larazon.es%2Ftelevision%2F20200117%2F3yzo4woarrdktmwzqqvgzwvkdu.html

Anexo 4



Buena Publicidad. [Buenapublicidad]. (8 de diciembre de 2021). *Otro gran año para la ficción.* @NetflixES 🍷 [Fotografía]. Twitter.
<https://twitter.com/buenapublicidad/status/1468555954643951616>

Anexo 5



Mora, A. (2021, 30 abril). '*¿Gilead o realidad?*': La dura campaña de HBO por 'El cuento de la criada'. Marketing Directo.

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/gilead-o-realidad-la-dura-campana-de-hbo-por-el-cuento-de-la-criada>

Anexo 6



Mora, A. (2021, 30 abril). '*¿Gilead o realidad?*': La dura campaña de HBO por 'El cuento de la criada'. Marketing Directo.

<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/gilead-o-realidad-la-dura-campana-de-hbo-por-el-cuento-de-la-criada>

Anexo 7



Mora, A. (2021, 30 abril). '*¿Gilead o realidad?*': La dura campaña de HBO por 'El cuento de la criada'. Marketing Directo.

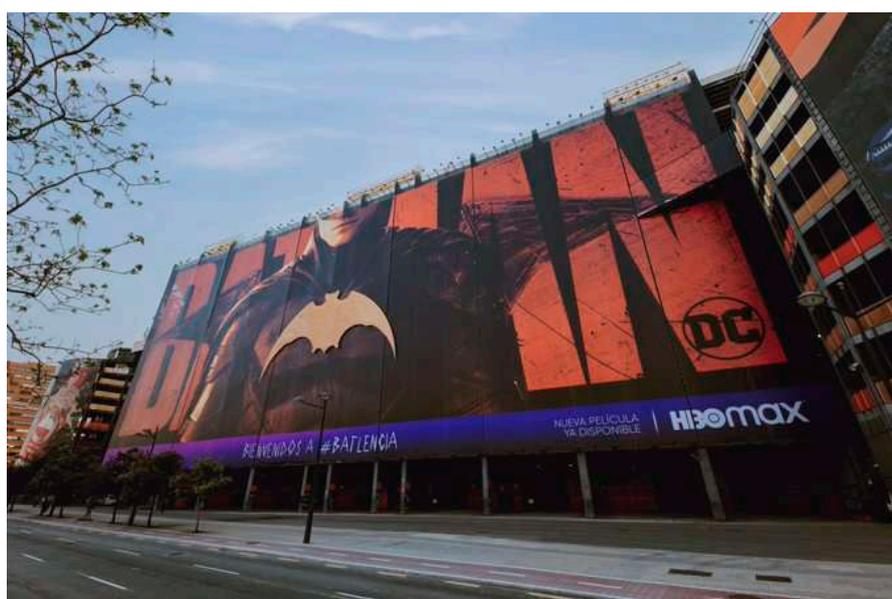
<https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/publicidad/gilead-o-realidad-la-dura-campana-de-hbo-por-el-cuento-de-la-criada>

Anexo 8



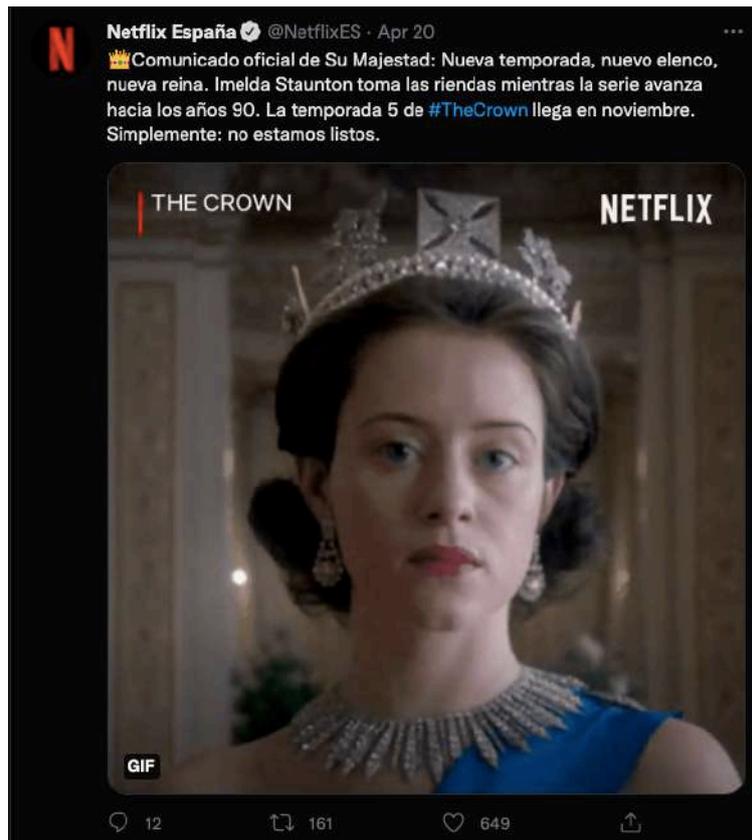
Valencia CF. [valenciacf_en]. (19 de abril de 2022). *What a bat has joined together, don't let Enigma put asunder. #Batlencia #TheBatman #HBO* [Fotografía]. Twitter. https://twitter.com/valenciacf_en/status/1516362592670957568

Anexo 9



Valencia CF. [valenciacf_en]. (29 de abril de 2022). *Ahora sí, bienvenidos a #BATLENCIA 🍷 #TheBatman #HBOMAX* [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/valenciacf/status/1520132832038989825>

Anexo 10



Netflix España. [NetflixES]. (20 de abril de 2022). *👑Comunicado oficial de Su Majestad: Nueva temporada, nuevo elenco, nueva reina. Imelda Staunton toma las riendas mientras la serie avanza* [GIF]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1516831562813231106>

Anexo 11



Netflix España. [NetflixES]. (11 de abril de 2022). *Si Javier (@alvarocervan) te da un beso y te dice que no tenéis futuro, CRÉELE, lo ha visto. #EresTúNetflix, la película de @AlaudaRuiz* [Video]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1513458625620197376>

Anexo 12



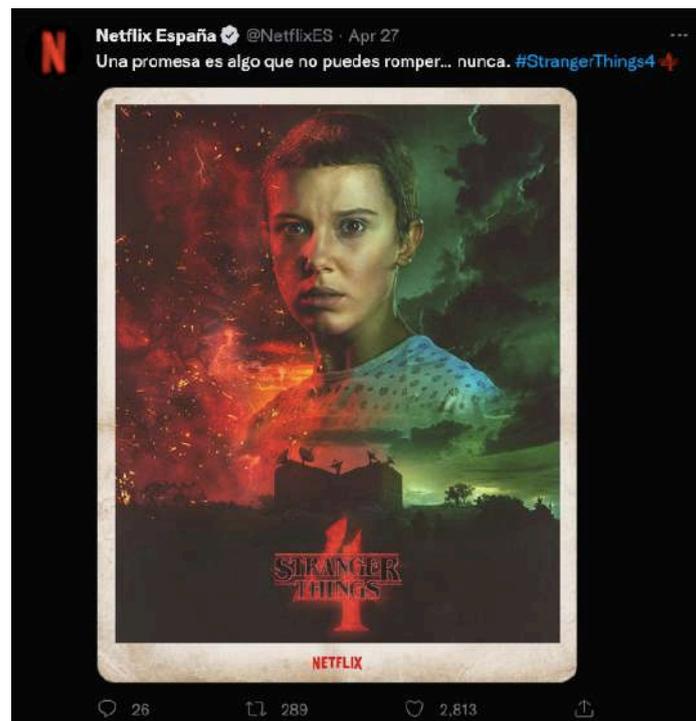
Netflix España. [NetflixES]. (5 de abril de 2022). *Esta alfombra roja SÍ QUE SÍ: un toquecito de María Pedraza, un abrazo de Eduardo Casanova y... PUM, @saraycerro* [Video]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1511312788081328140>

Anexo 13



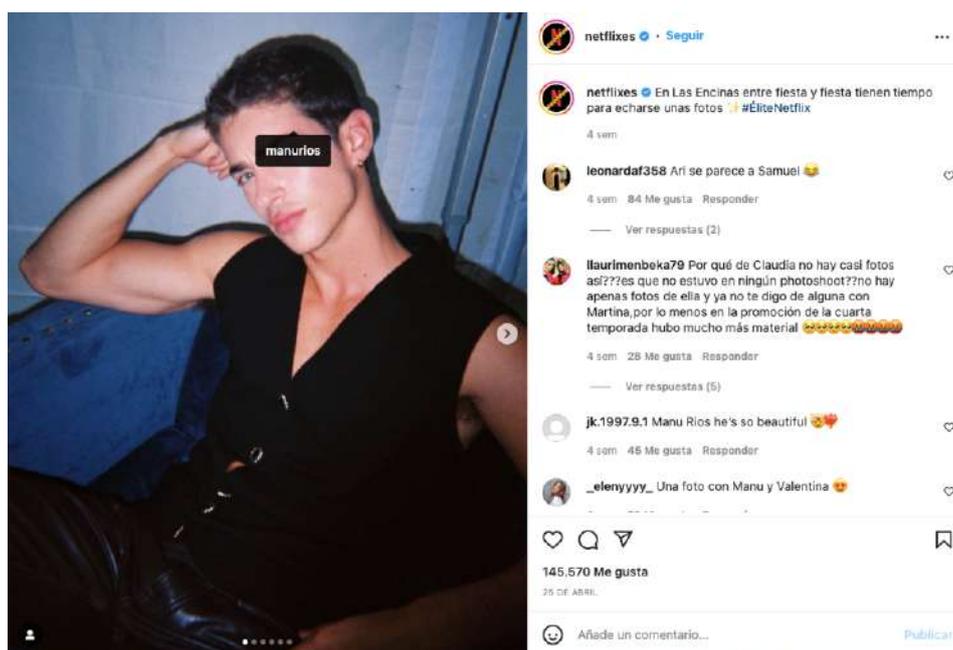
Netflix España. [NetflixES]. (3 de abril de 2022). *@ursulolita se suma al thriller de acción 'Lift' porque JARANA. Completan el reparto de la peli de F. Gary Gray* [Video]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1510595474407006214>

Anexo 14



Netflix España. [NetflixES]. (27 de abril de 2022). *Una promesa es algo que no puedes romper... nunca. #StrangerThings4* [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1519315523523297280>

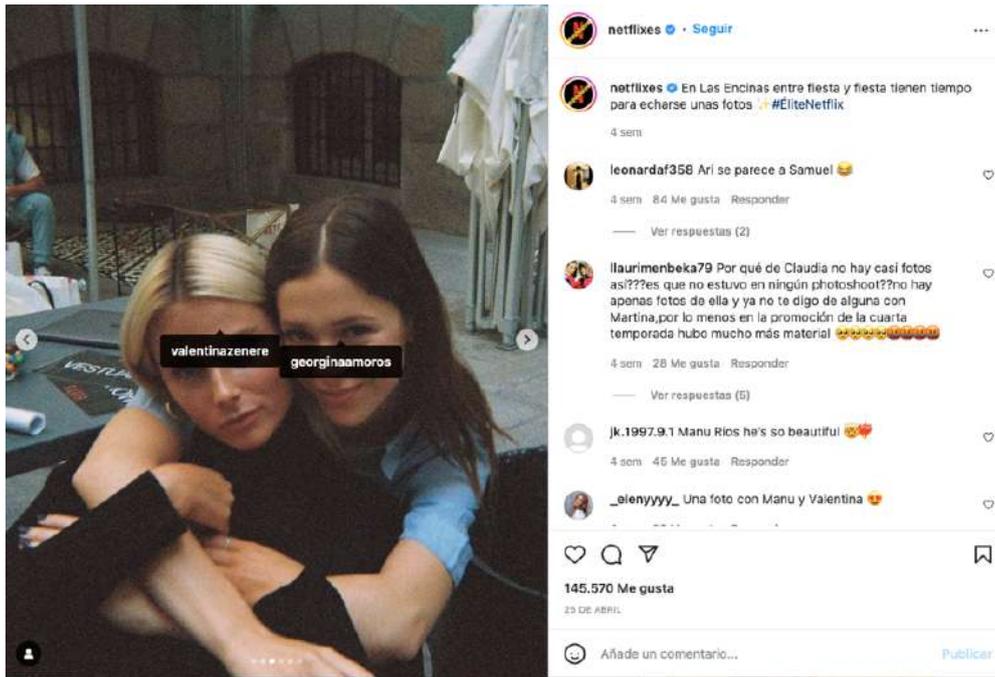
Anexo 15



Netflix España. [netflixes]. (25 de abril de 2022). *En Las Encinas entre fiesta y fiesta tienen tiempo para echarse unas fotos ✨ #ÉliteNetflix* [Fotografía]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CcyBmcuIDex/>

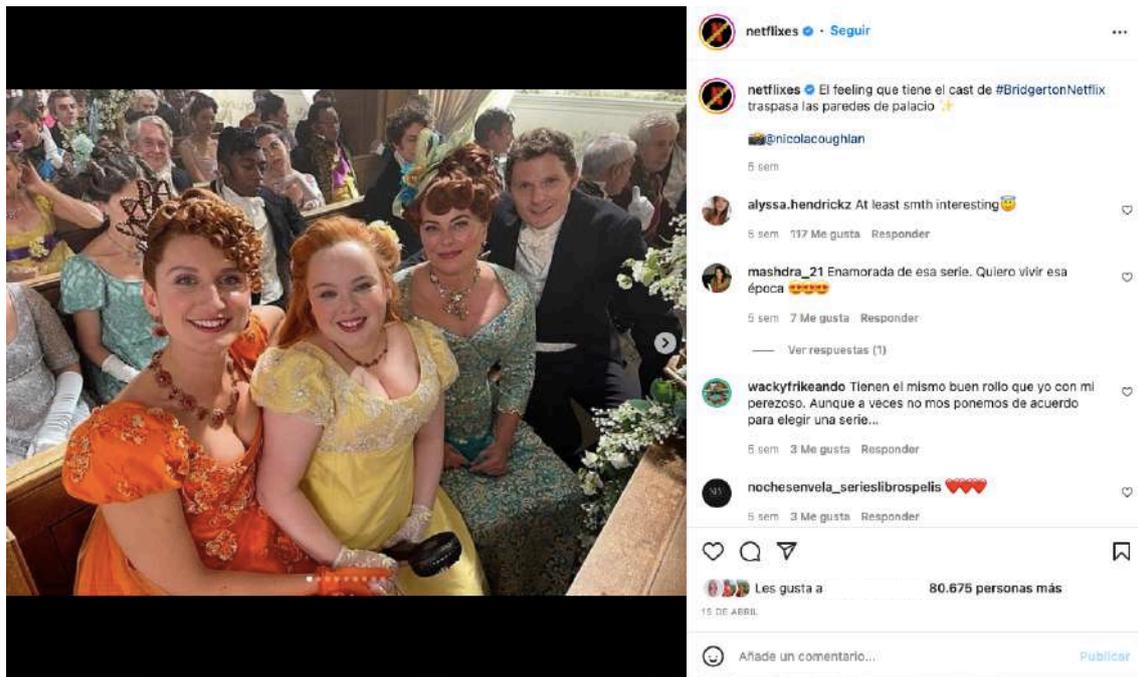
Anexo 16



Netflix España. [netflixes]. (25 de abril de 2022). *En Las Encinas entre fiesta y fiesta tienen tiempo para echarse unas fotos ✨ #ÉliteNetflix* [Fotografía]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CcyBmcuIDex/>

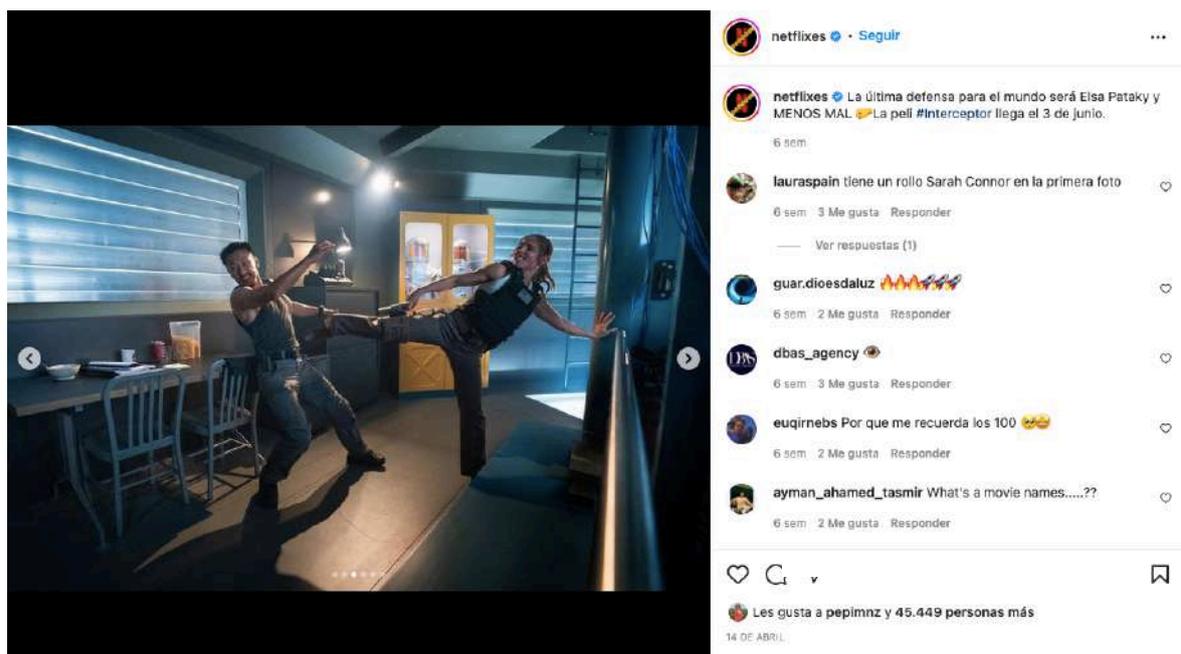
Anexo 17



Netflix España. [netflixes]. (15 de abril de 2022). *El feeling que tiene el cast de #BridgertonNetflix traspasa las paredes de palacio* ✨ [Fotografía]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CcYaJAcqzXs/>

Anexo 18



Netflix España. [netflixes]. (14 de abril de 2022). *La última defensa para el mundo será Elsa Pataky y MENOS MAL 🏆 La peli #Interceptor llega el 3 de junio.* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CcU9JDSqVKB/>

Anexo 19



Netflix España. [netflixes]. (16 de abril de 2022). *Mañana es DOMINGO, ¿hace falta decir algo más? #JóvenesAltezas* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/Cca9yL5oDeW/>

Anexo 20



Netflix España. [NetflixES]. (19 de abril de 2022). *Cuando tu ex sube una foto con su nueva pareja:* [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1516437464558149634>

Anexo 21



Netflix España. [NetflixES]. (s.f.). *Tweets* [Perfil de Twitter]. Recuperado de <https://twitter.com/netflixes?lang=es>

Anexo 22



Netflix España. [NetflixES]. (15 de abril de 2022). *El número de torrijas que llevas ingeridas es el número de series con las que tienes que ponerte al día* [Tweet]. Twitter. <https://twitter.com/NetflixES/status/1514959727490310144>

Anexo 23



Netflix España. [NetflixES]. (9 de abril de 2022). "Yo ya conocía a C. Tangana cuando era Crema" [Fotografía]. Twitter.
<https://twitter.com/NetflixES/status/1512757466160762882>

Anexo 24



Netflix España. [netflixes]. (11 de abril de 2022). *Entrando en la semana favorita de La Torrijas.* #ANHQV [Fotografía]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CcNcG8IqeZc/>

Anexo 25



Netflix España. [netflixes]. (15 de abril de 2022). *REINA DEL MARTES SANTO.* #BridgertonNetflix #SexEducation [Fotografía]. Instagram.

<https://www.instagram.com/p/CcP28e5ttlK/>

Anexo 26



HBO Max. [hbomaxes]. (1 de abril de 2022). *Todo esto y mucho más, este abril en HBO Max* ❤️ [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CbzegH5tGt7/>

Anexo 27



HBO Max España. [HBOMaxES]. (18 de abril de 2022). *Esta semana en <http://hbomax.com>* [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/HBOMaxES/status/1515963343470690312>

Anexo 28



HBO Max España. [HBOMaxES]. (9 de abril de 2022). *Serie no recomendada para ver si tienes hambre* 🔍 *Serie recomendadísima en cualquier otro momento #Julia* [Fotografía]. Twitter.

<https://twitter.com/HBOMaxES/status/1512701854890700801>

Anexo 29



HBO Max. [hbomaxes]. (11 de abril de 2022). *Desenmascara la verdad. #TheBatman se estrena el 18 de abril en HBO Max.* [Fotografía]. Instagram.
<https://www.instagram.com/p/CcM5yioNtwn/>

Anexo 30



HBO Max España. [HBOMaxES]. (4 de abril de 2022). *La tripulación está de vuelta y trae bastante equipaje. La temporada 2 de #TheFlightAttendant aterriza el 22 de abril en [Fotografía].* Twitter. <https://twitter.com/HBOMaxES/status/1511026979126005761>

Anexo 31



HBO Max. [hbomaxes]. (4 de abril de 2022). *La tripulación está de vuelta y trae bastante equipaje. La temporada 2 de #TheFlightAttendant aterriza el 22 de abril en* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/Cb79Kt6ryM9/>

Anexo 32



HBO Max España. [HBOMaxES]. (12 de abril de 2022). *Todo empieza cuando un gigantesco agujero se abre en Los Ángeles y arrastra a cientos de personas...* #LaBrea está disponible [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/HBOMaxES/status/1513837167885307909>

Anexo 33



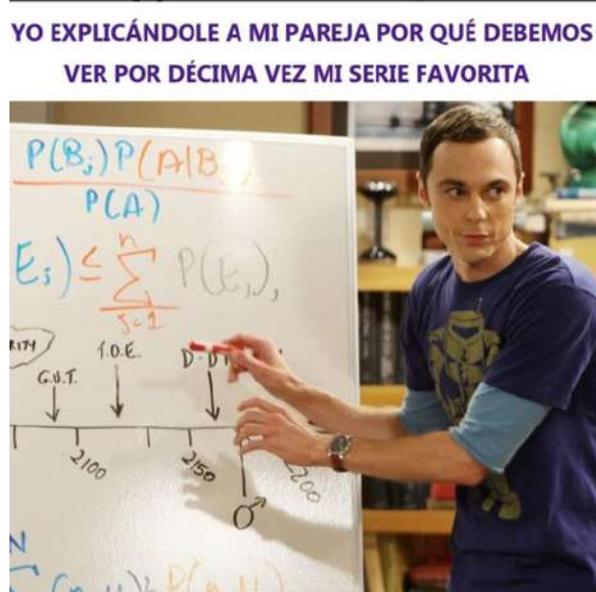
HBO Max. [hбомaxes]. (21 de abril de 2022). *No hay verdad sin mentiras. The Staircase se estrena el 6 de mayo en HBO Max.* [Fotografía]. Instagram. https://www.instagram.com/p/Ccnu_bFikMv/

Anexo 34



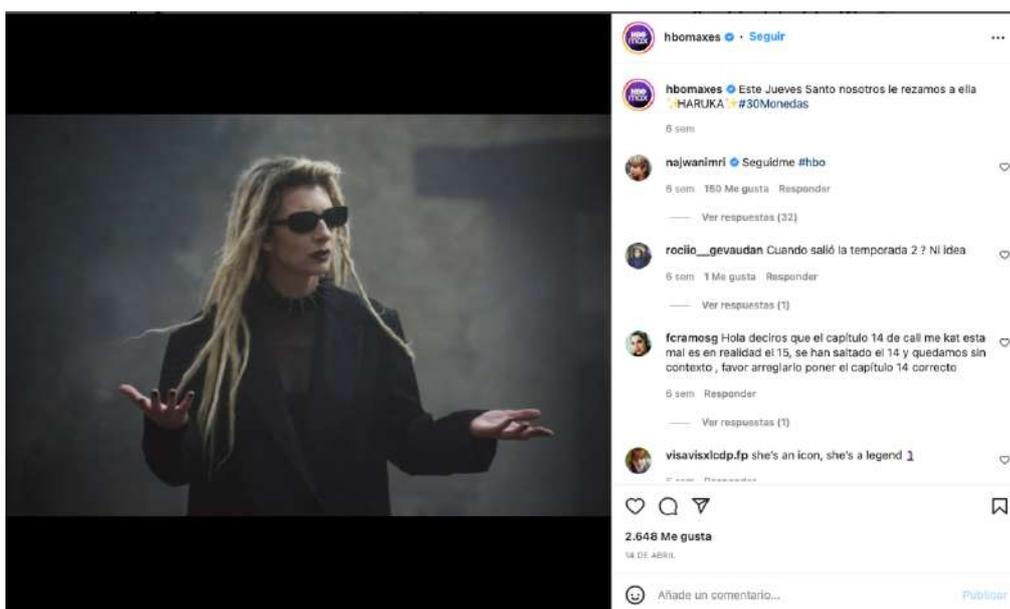
HBO MAX España. [HBOMaxES]. (s.f.). *Tweets* [Perfil de Twitter]. Recuperado de <https://twitter.com/HBOMaxES>

Anexo 35



HBO Max. [hbomaxes]. (6 de abril de 2022). *Deja en comentarios esa serie que has visto al menos 10 veces* 🙄. [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CcAIq5Yocwl/>

Anexo 36



HBO Max. [hbomaxes]. (14 de abril de 2022). *Este Jueves Santo nosotros le rezamos a ella* ✨HARUKA ✨ #30Monedas [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/CcU8v92qFUU/>

Anexo 37



HBO Max España. [HBOMaxES]. (17 de abril de 2022). *¡Feliz Día de Pascua!* 🐰 #Friends [Fotografía]. Twitter. <https://twitter.com/HBOMaxES/status/1515600957589106688>

Anexo 38



HBO Max. [hbomaxes]. (14 de abril de 2022). *Unos buscan huevos de chocolate... ¡nosotros huevos de dragón!* 🥚🐉 Hemos encontrado 4 por ahora. ¿Cuántos has encontrado tú? [Fotografía]. Instagram. https://www.instagram.com/p/CcVDom_NFpf/