



Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

EL VIDEO BAJO DEMANDA Y EL SECTOR DEL ENTRETENIMIENTO ESPAÑOL

Alumno: Jorge de Santiago López-Gallego

Directora: Laura Gismera Tierno

MADRID | JUNIO 2019

RESUMEN

El sector del entretenimiento en España ha cambiado mucho desde que en 1988 se concedieran las primeras licencias de televisión no dependientes del estado. A partir de entonces, hemos vivido fusiones, adquisiciones, desapariciones, ampliaciones... Siempre contando con los tres mismos grandes actores, Atresmedia (Antena 3), Mediaset (Telecinco) y Movistar+ (anteriormente conocida como Canal+). La crisis económica de 2007 provocó una serie de cambios que forzaron a las empresas a reinventarse y cambiar el modelo de negocio que ofrecían, pero no fue hasta la llegada de Netflix y el auge del VOD que este cambio renovó por completo el sector. Esta disrupción ha obligado a las productoras y cadenas de televisión a reinventar su negocio, cambiar el contenido que ofrecen y a dar un giro en sus fuentes de ingresos, a raíz de la pérdida de relevancia de la publicidad entre y durante programas. Pero no han sido todos elementos positivos, la propuesta exitosa de Netflix ha provocado que el mercado comience a saturarse, al llegar numerosos competidores. Por otro lado, muchas empresas como Apple han anunciado su inminente llegada al sector del entretenimiento, lo que ha llevado a muchos expertos a plantearse si es posible la existencia de una burbuja.

El objetivo de este trabajo es hacer un análisis de la historia del sector del entretenimiento en España desde su liberalización, destacando los momentos más importantes, con la finalidad de entender la situación actual; destacando la llegada de Netflix como motor del cambio en el modelo de negocio. Por otro lado, se hace un breve repaso de cómo y en qué ha evolucionado el sector desde 2015 y qué perspectivas depara el futuro.

Palabras clave: Netflix, video bajo demanda, entretenimiento, televisión, publicidad, crisis, disrupción, burbuja económica, modelo de negocio, liberalización.

ABSTRACT

Since the first TV licenses were conceded in 1988, the entertainment sector in Spain has suffered a lot of variations and changes. From acquisitions, merger, appearances of new players, disappearances... But always with the same three main actors, Atresmedia (Antena 3), Mediaset (Telecinco) and Movistar+ (previously known as Canal+). The 2007 economic crisis forced a series of changes that made companies reinvent themselves and change the business model they were offering. But, it was not until Netflix's arrival in 2014 and the rise of the VOD that followed that the sector was completely renewed. This disruption has made producers and TV chains to reinvent their core business, change the content they were offering and to shift their sources of revenue, as on-air advertising has lost a lot of relevance and power. But not everything has been positive, Netflix's successful proposal has made the market very interesting and a lot of competitors have arrived over the last couple years, making the market almost full. On other side, many non-entertainment companies have announced their imminent arrival to the sector, making many experts discuss if the appearance of an economic bubble is possible.

The objective of this paper is to make an analysis of the history of the entertainment sector in Spain, from the moment it was liberalized, in order to understand the current situation. It is important to underline the appearance of Netflix, as it has been the main force of change for the business model. On the other side, there has been done a small overview of the evolution of the sector since 2015, and a small prediction of what lies ahead in the following years.

Key words: Netflix, video on demand, entertainment, television, advertising, crisis, disruption, economic bubble, business model, liberalization.

Glosario.....	5
1. INTRODUCCIÓN	6
1.1 Objetivos	7
1.2 Estructura del trabajo	8
1.3 Metodología.....	8
1.4 Justificación del tema: La revolución del consumo del contenido multimedia.	10
2. REVISIÓN DE LA LITERATURA O MARCO TEÓRICO	12
2.1 Concesión de las licencias y comienzo de las emisiones en España (1990-2007)	13
2.2 La crisis y la reinención forzosa del sector (2007-2014).	15
2.2.1 La crisis de la TV de pago.....	15
2.2.2 La crisis de las televisiones en abierto y los recortes.	16
2.3 LA LLEGADA DE NETLFIX Y EL CAMBIO EN EL STATU QUO	16
2.3.1 Desde la aparición de Netflix hasta hoy (2015-2019).	17
2.3.2 El estallido del VOD en España.....	17
2.3.3 La revolución de Movistar+.....	19
2.3.4 La creación de producciones españolas tras la llegada del VOD.	21
2.4 Consecuencias de la llegada del VOD y el cambio en el consumo y el modelo de negocio.	22
3. MASIFICACIÓN DEL SECTOR Y EL RIESGO DE BURBUJA.....	25
3.1 Posibles perspectivas de futuro.	25
3.2 Nos preguntamos si puede existir una burbuja en el sector, o qué puede provocar la llegada de Disney y Apple.....	27
4. CONCLUSIONES	31
5. BIBLIOGRAFÍA	32

Glosario

Antes de entrar a desarrollar el trabajo, es importante que una serie de términos queden explicados para evitar cualquier tipo de confusión o error, ya que muchos de ellos poseen varias definiciones en función de quien lo esté explicando, son términos anglosajones, etc.

- **Millennial:** también conocido como “generación Y” (ya que se encuentra entre la X y la Z). Existe una gran disparidad sobre las fechas exactas en las que nacieron sus miembros, situando la mayoría de expertos entre 1980 y 1995-99. Es importante destacar que *“Presentan diferencias en cuanto a sus valores, creencias, estilos de trabajo y modos de aprendizaje con respecto a generaciones anteriores”* (Cuesta, 2008). A pesar de estar altamente familiarizados con todo el mundo digital y de haberlo adaptado de manera natural, no han convivido con él desde el nacimiento.
- **Generación Z:** Es la directamente posterior a los “millennials”; son los nacidos a partir del año 2000. Según Pérez-Escoda (2016) su principal característica es que desde el primer momento en el que empieza a comprender su entorno, ya están rodeados por aparatos electrónicos que configuran su manera de entender la vida y el mundo. Es decir, son los verdaderos nativos digitales.
- **VOD:** Video-On-Demand o Video bajo demanda en español. Según el diccionario Collins (2018), es un sistema interactivo de televisión que gracias a un sistema de banda ancha permite al espectador seleccionar que contenido desea visualizar y cuando hacerlo. Plataformas como Netflix, HBO Go o DAZN basan su modelo de negocio en este sistema.
- **Productora de Contenido:** son aquellas empresas cuya actividad de negocio es la adquisición, creación y desarrollo de contenido multimedia, normalmente relacionado con el entretenimiento. Un ejemplo podría ser Globomedia y Atresmedia.
- **Plataforma VOD:** Son las empresas mencionadas anteriormente cuya actividad de negocio ha sido tradicionalmente la distribución de contenido desarrollado por terceros a través de sus plataformas. Conforme se ha ido saturando el sector muchas de ellas han ido pasando a convertirse en productoras de contenido, abriendo una nueva vía de competencia para con las productoras y cadenas tradicionales.

1. INTRODUCCIÓN

El 20 de octubre de 2015 fue el día que cambiaría para siempre al sector de entretenimiento en televisión en España. Casi cuatro años después el panorama de las series y programas de televisión ha cambiado radicalmente. El modelo previo y tradicional usado en nuestro país ha quedado obsoleto y se ha apostado por un nuevo método de creación y emisión, más cercano al estadounidense, y que ya ha demostrado su valía en numerosos mercados. (Marcos, 2015).

La entrada de Netflix no solo supuso la llegada de contenido y de una nueva empresa competidora para las ya existentes en nuestro país, sino la llegada de un nuevo canal de emisión y de distribución del contenido. Una nueva manera de entender la televisión que rompe radicalmente con la “tradicición” de nuestro país. El video bajo demanda. Un servicio que apenas era utilizado por poco más de 140.000 personas en 2014 y que en un año (tras la entrada de Netflix) se vio disparado hasta casi 390.000 personas. Según datos de la CNMC, sólo Netflix, puede superar los 1,5 millones al término de 2018. (CNMC, 2019).

A pesar de que ya había precedentes en España del VOD (video bajo demanda) como Yomvi o Wuaki TV hasta 2015 no empezaron a tener una base de usuarios relevantes, y no es hasta finales de 2016 cuando “estalla” el crecimiento hasta los niveles que estamos alcanzando, de unos 6,7 millones de usuarios entre todas las ofertas disponibles, incluyendo paquetes como Movistar+ o Vodafone.

En otras palabras, en un sector (el del entretenimiento) donde las variaciones eran pocas, y la llegada de competidores apenas afectaba a los gigantes del mismo, apareció un servicio, el ya mencionado VOD, que en apenas unos meses atrajo una gran cantidad de clientes. Ofreciendo no solo una alternativa a la hora de la elección del donde ver los contenidos, sino que comenzó a competir también en términos de la creación de series y películas, como alternativa a las empresas tradicionales. Y este hecho que podría haber sido aislado (que solo hubiera funcionado Netflix) lo que provocó fue una llegada masiva de otros servicios similares internacionales a lo largo de los cinco años siguientes, alcanzando la enorme oferta que existe en 2019.

1.1 Objetivos

El objetivo principal del trabajo es combinar varias ideas y teorías que ha surgido a lo largo de los últimos años, a la vez que aportar una hipótesis acerca de por qué se han podido producir estos cambios y que va a pasar a partir de ahora. Es imprescindible combinar varias corrientes de pensamiento que existen con el objetivo de intentar arrojar la imagen más fiel a la realidad posible. Para ello se van a analizar además una serie de datos, como las fuentes de ingresos de las productoras, la recaudación por la publicidad, número de espectadores... Con el fin de que la combinación de resultados y cifras arroje algo de luz a la raíz de los problemas que ha tenido el sector del entretenimiento en nuestro país.

Por otro lado, lo que se podría considerar como el objetivo secundario de la investigación es buscar posibles razones que respalden las teorías que afirman que las plataformas de VOD están creando una burbuja que podría estallar en los próximos años. Son cada vez más los expertos que defienden que el mercado está saturado, la oferta se está solapando, y los precios están comenzando ser excesivos. Así, Aitor Gabilondo, aclamado autor y guionista, plantea lo siguiente *“Lo que se está viviendo actualmente es claramente una burbuja, como consecuencia de esa pugna entre las grandes empresas. Lo lógico es que, de aquí a unos pocos años, este furor se haya estabilizado. Será interesante ver cómo queda el campo después de esta batalla inicial, qué empresa se convierte en la dominante y en qué parámetros de consumo y de precios nos movemos al final”* (2019). A pesar de esta posible crisis, para las productoras y cadenas tradicionales y generalistas ya no hay vuelta atrás, ya que al margen de que la oferta de alternativas varíe o entre en crisis, el comportamiento del consumidor ya ha cambiado y esto sí que no tiene vuelta atrás. Para ellos no hay otra solución que adaptarse a los cambios y reinventar su modelo de negocio.

1.2 Estructura del trabajo

Para desarrollar este trabajo se ha seguido la siguiente estructura. El primer capítulo ha sido “*contextualización y justificación del tema: La revolución en el consumo de contenido multimedia*” donde se hace un breve análisis de los cambios producidos en los últimos años en el sector; y se plantean las consecuencias ya producidas o posibles, varias de las cuales serían explicadas más adelante en el desarrollo del trabajo.

En el siguiente capítulo, se ha realizado un análisis del estado de la cuestión y de sus posibles cambios en el futuro. Para una comprensión más sencilla se ha dividido en tres partes: desde la liberación de la televisión hasta 2014, justo antes de la aparición de Netflix en España, para poder desarrollar como era el modelo de negocio antes del VOD. En la segunda parte, se explican los hechos producidos desde la llegada de Netflix hasta hoy, y cómo este significó un antes y un después para el sector, ya que a raíz de esto llegaron muchas empresas similares. Por último, se desarrollan una serie de posibles ideas de qué es lo que va a deparar el futuro para el sector del entretenimiento en España y para el VOD. Dentro de este apartado también se conjetura con la posibilidad de que se esté creando una burbuja de plataformas VOD, al estar aumentando el número, el precio de la suscripción de las mismas, y el contenido ser limitado y en muchos casos estar solapado entre ellas.

El último capítulo se centra en las posibilidades que ha abierto el VOD para las empresas tradicionales, en términos de nuevas vías de internacionalización y de valoración de los contenidos creados (Big Data y redes sociales). Finalmente, en las conclusiones se sintetizan los aspectos más importantes del cambio producido y se hace una mínima valoración de que va a producirse en los próximos años. Después de esto se incluyen las referencias bibliográficas.

1.3 Metodología

Para poder confirmar las conclusiones planteadas previamente (el cambio en el modelo de negocio) este trabajo ha seguido un enfoque deductivo, repasando una gran sección de artículos e informes del sector, antes y después del hecho que se cree que motivó el cambio (la llegada de Netflix a España en 2015). La metodología ha sido tanto cualitativa

como cuantitativa, ya que la mejor manera para poder explicar el fenómeno descrito y sus consecuencias era una investigación en dos partes. A pesar de ello, ambas partes están combinadas, ya que el criterio que se ha seguido para dividir las, y en búsqueda de una mayor fluidez ha sido el temporal.

La primera, con un enfoque cualitativo, se ha basado en las ideas de otros autores que o bien en España, o bien en base a la situación del sector en otros países como Estados Unidos han tratado de explicar los aspectos más subjetivos o teóricos; como han podido ser los cambios en la mentalidad de la población, o la variación en la manera de consumo por la población más joven, ejemplificado con los *Millenials* y la *Generación Z*. En esta investigación es donde se ha hecho un enfoque mayor especialmente en la tercera parte de la investigación en la que se exponen y presentan las posibles perspectivas futuras del sector.

La segunda, es decir, la cuantitativa ha sido en búsqueda de cifras que respaldaran las hipótesis y teorías anteriormente planteadas. Por lo tanto, las principales fuentes han sido las perspectivas financieras de muchas de estas productoras (las que estaban disponibles al ser empresas públicas) y especialmente varios informes del sector llevados a cabo tanto por expertos como por la Comisión Nacional de Mercados y Competencia (CNMC) y empresas privadas como Market Line.

Por último, es importante explicar las razones por las que se ha decidido seguir una división temporal. Como ya será explicado en el desarrollo del trabajo, antes de la llegada de Netflix el mercado y el sector en España eran bastante lineales, es decir, las variaciones desde los años 90 hasta 2015 no son relevantes, experimentan altibajos y cambios, pero ninguno radical. La única variable afectada es la televisión de pago (Canal+) que sufrió grandes pérdidas en la crisis de 2007 ya que según la CNMC y Mario García de Castro (2016) “*durante los años de la crisis las plataformas de la televisión de pago españolas sufrieron unas pérdidas de cerca de 700.000 usuarios*”. Sin embargo, a raíz del cambio de 2015, las variaciones han sido mucho mayores, incluso provocando cierres de cadenas de TV y fusiones y asociaciones antes inimaginables. En conclusión, en términos de lectura y fluidez del trabajo, lo más razonable parecía fusionar las dos investigaciones y separando las ideas en las tres fases más importantes, antes del 2015, de 2015 a 2019 y desde 2019 en adelante, es decir, que opciones se vislumbran para el futuro.

1.4 Justificación del tema: La revolución del consumo del contenido multimedia.

La manera en la que hoy vemos una serie o una película es radicalmente distinta a como era hace diez años. En el año 2009 el consumo de contenidos audiovisuales era mayoritariamente a través de la televisión, con un reducido porcentaje a través de internet (primordialmente YouTube). La única alternativa a la televisión habitual eran las televisiones de pago (Canal +) y estas también estaban sujetas a horarios y a la programación que las mismas cadenas impusieran.

Hoy en día, la situación es muy distinta, los rápidos avances tecnológicos, la aparición de alternativas no tradicionales e incluso la existencia de los millenials y la generación Z han hecho que *el poder cambie de manos*. Esto ha provocado un cambio radical en todos los niveles relacionados con el entretenimiento. Desde nuevas productoras de contenido, hasta una distribución global del mismo, pasando por la democratización de la programación (VOD). Es decir, en los últimos años las cadenas tradicionales han sufrido una irremediable pérdida de poder en beneficio de las alternativas online, y de los propios consumidores, al poder ahora ellos decidir qué ver, cuándo verlo y dónde.

A consecuencia de esto, el modelo de negocio tradicional, especialmente de la publicidad entre programas se ha visto obsoleto para la parte más joven de la población. Un *millennial* no solo no ve el contenido de manera online, sino que lo hace (o busca hacer) sin publicidad; con la consecuente depreciación de los espacios publicitarios y su menor demanda; *“deben volver a pensarse las fuentes de financiación y su reconfiguración respecto al modelo tradicional: tarifa plana, pago por visión y publicidad”* (Izquierdo-Castillo, 2012: 819). La imposición de las pausas publicitarias ha muerto con la masificación del VOD; por lo que las empresas tradicionales han de buscar nuevas vías para dar visibilidad a las marcas de publicidad, o directamente financiarse.

Las cadenas tradicionales se enfrentan ahora a cambios para los que no estaban preparadas. Ya no son “enemigos” tradicionales, como podía ser una nueva cadena, o una productora internacional que decidiera empezar a trabajar en España. Ahora son empresas que hacen ambas cosas, y con costes muchísimo menores, al no tener que soportar los altos gastos que puede suponer tener varios canales de televisión operativos para poder

desplegar toda la oferta de contenido que disponen. Como ya se ha explicado on el VOD, es el propio cliente quien decide qué ver y cuándo, todo en el mismo dispositivo.

Pero no todo han sido desventajas para el sector, ya que, a raíz de estos cambios, las redes sociales se han vuelto en un lugar de conversación de los contenidos y de exposición de críticas y opiniones por parte de los usuarios. En otras palabras, las productoras de contenido ahora tienen un acceso mucho más sencillo, sincero y directo a las valoraciones de los usuarios que él que podían tener hace una década. *“Las nuevas tecnologías digitales llevan consigo nuevas formas de interacción social que influyen cada vez más en las decisiones de compra de los consumidores y, por tanto, en la imagen de las empresas”* (Liberal-Ormaechea, 2018). Ahora las series y películas ya no solo se miden en niveles de audiencia, sino en comentarios en redes sociales y *viralización*.

En conclusión, los cambios producidos a lo largo de los últimos años tanto tecnológicos como de métodos de consumo han provocado que el sector del entretenimiento en España (y el resto del mundo) se haya visto trastocado hasta sus cimientos, y su modelo de negocio ha quedado obsoleto en muchos aspectos. Netflix (y las demás plataformas de VOD disponibles) han abierto un camino de cambio e incertidumbre, pero lleno de oportunidades, no solo para las plataformas de VOD, sino para las productoras tradicionales, abiertas y de pago. Clares Gavilán (2018) afirma que *“Entre 2011 y 2016 los ingresos generados por los servicios de suscripción VOD crecieron un 71,8% anual, la venta aumentó un 37,3% por año y el alquiler un 14,7%”*. Este porcentaje siendo no solo de plataformas exclusivas de VOD, sino de cadenas tradicionales y sus correspondientes servicios de video bajo demanda. A través de este trabajo se buscará explicar cómo se están intentando reinventar y como están luchando tanto las cadenas privadas de la televisión pública como las cadenas de la televisión de pago tradicional (Movistar+, el antiguo Digital+).

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA O MARCO TEÓRICO

Como ya se ha mencionado en varias ocasiones a lo largo del trabajo, desde que llegaron las cadenas privadas a la televisión pública (Antena 3 y Telecinco), el sector no había sufrido cambios sustanciales. A pesar de que fueron llegando cadenas nuevas, ninguna de ellas suponía ninguna amenaza, especialmente en cuanto a cuotas de pantalla. Es más, las dos principales cadenas competidoras de carácter privado La Sexta (fundada en 2006) y Cuatro (fundada en 2005) fueron adquiridas respectivamente por Antena 3 en 2011 y Telecinco en 2010, según datos de la CNMC (2019). En otras palabras, era un sector altamente estable, y cualquier perturbación que pudiera suponer una amenaza era rápidamente subsanada, a través de una adquisición o fusión.

Es más, durante muchos años, se consideró que en España existía un duopolio de cadenas televisivas, ya que entre Mediaset (Telecinco, Cuatro) y Atresmedia (Antena 3, la Sexta) acumulaban el 54% de la audiencia no privada (en abierto) y en torno al 88% de los ingresos publicitarios de la televisión (García-Santamaría, 2013). En cualquier caso, para entender como en apenas veinte años se pasó de una única cadena de carácter y financiación pública (La 1 y La 2, de manera vestigial) a un duopolio con dos gigantes que copaban prácticamente el sector es necesario desarrollar el origen de estas cadenas desde el año 1988, cuando se concedieron sus licencias y comenzaron sus emisiones de prueba.

A pesar de que las emisiones de televisión en España empezaron de manera oficial el 28 de octubre de 1956, no fue hasta la entrada en vigor de la Ley 10/1988 cuando se otorgaron tres licencias de televisión en abierto. Es desde este momento cuando se “privatiza” el sector y comienza la libre competencia en España. Cada una de ellas fue a parar a tres cadenas (hoy productoras o incluso grupos de medios) que actualmente siguen copando el panorama nacional: Antena 3, Telecinco y Canal+ (ahora Movistar+) (Encinas Gil, 2014).

2.1 Concesión de las licencias y comienzo de las emisiones en España (1990-2007)

El cinco de mayo de 1988 se publicó en el BOE la ya mencionada ley 10/1988, a través de la cual la jefatura del estado español consideraba la televisión como un servicio público esencial (ya contemplado en el artículo 128 de la Constitución). Para aumentar la oferta (garantizando este servicio público) y después de muchas peticiones por parte de agentes privados accedió a otorgar una serie de licencias de emisión para cadenas de televisión. Se realizaron numerosos estudios de viabilidad tanto económicos como tecnológicos que concluyeron que el número adecuado para comenzar la “liberalización” del sector era de tres licencias (BOE, 1988).

Todas las cadenas comenzaron sus emisiones en 1990, después de casi dos años de preparación y emisiones de prueba. Dos de ellas accedieron a competir directamente con la 1 de RTVE (al no ser de pago), Antena 3 y Telecinco, siendo esta última quién se llevó el gato al agua, ya que en apenas unos meses desde el comienzo de sus emisiones ya había superado a la cadena estatal. En sus primeros años Telecinco buscaba *“una televisión colorista, innovadora, dé puro espectáculo y con mucho entretenimiento. Quería hacer una televisión familiar de verdad, y para ello tenía cubierto todo el público potencial...”* (Encinas Gil, 2014). Esta fórmula fue una revolución total y se basó en gran parte en la novedosa oferta que proponía que distaba mucho de la oferta tradicional de la 1 y en la agilidad de sus dirigentes como Valerio Lazarov para adaptarse a la demanda. Como punto álgido de Telecinco durante los años noventa, habría que resaltar la aparición de *Informativos Telecinco*, *“...los informativos cobraban más fuerza y se les dedicaba más tiempo...”*, *“Luis Mariñas fue el responsable de hacerse cargo de la información en Telecinco. Tardó un par de meses en comenzar, pero superó en audiencias a la 1 y a Antena 3”* (Encinas Gil, 2014). Con esta propuesta, no solo buscaban competir en términos de programación familiar y distendida, sino que confirmaban su lucha por liderar todos los espacios posibles.

Por su parte, Antena 3 y Canal+ optaban por caminos algo distintos. Antena 3 optaba por una programación enfocada a un público más adulto con programas como “la Tarántula” o “La Picota”, espacios de tertulia e investigación. Con esta oferta Antena 3 buscaba diferenciarse de lo ofrecido por la competencia, pero sin perderse en la programación familiar e infantil (El País, 1990). Canal+ desde un primer momento fue quién propuso

la idea más arriesgada, rompedora y controvertida. No solo era un canal de pago, sino que su programación no dejaba a nadie indiferente. Por un lado, adquirió los derechos de difusión del fútbol, compra que cambió el mundo del deporte rey en España, multiplicando por treinta su recaudación anual desde el año 1990 y permitiendo que el nivel de la competición aumentara (Relaño, 2015). Y, por otro lado, en agosto de 1990, Canal+ realizó la primera emisión de porno codificado en la historia de España. Decisión muy arriesgada que estuvo llena de controversia y detractores, pero que, aun así, en su primera emisión ya reunió a más de 31.000 personas (Prieto, 2019). Fue un éxito rotundo.

Con el cambio de milenio, las tres viraron de dirección tomando caminos muy distintos. Telecinco, con la llegada de Paolo Vasile en 1988 optó por la creación de realities como Supervivientes y Gran Hermano, así como concursos como ¡Allá Tú! y la Voz sin dejar de lado series como “Siete Vidas” o “Aida”. Tomaba una ruta inclinada a lo que muchos expertos llaman “telebasura”, práctica centrada en ofrecer lo que el público demanda sin importar la calidad. A pesar de este cambio y supuesta bajada de calidad, los datos de audiencia siempre han respaldado a Telecinco, ya que hoy en día continúa siendo una de las cadenas más vistas semana tras semana. Por su parte, Antena 3, comenzó a desarrollar producciones propias que se convirtieron en éxitos generacionales como “Aquí No Hay Quién Viva” y “Farmacia de Guardia”. Por otro lado, adquirió los derechos de la UEFA Champions League, enfocando su programación nocturna hacia el fútbol para las noches entre semana. Adicionalmente, en 2005 se lanzaron una serie de nuevas licencias de televisión en España a través de la ley 10/2005, que tanto Antena 3 como Telecinco no dudaron en adquirir. Así, Antena 3, creó Neox y Nova, dos nuevos canales dedicados a públicos más específicos; y Telecinco, FDF y Divinity; junto con los ya mencionados Cuatro y la Sexta y sus posteriores fusiones (BOE, 2005). A pesar de los intentos de aumentar la oferta, los gigantes del sector, había vuelto a repartirse el mercado.

Respecto a Canal+, en 2006, adquirió a Satélite Digital, su gran competidor en las televisiones de pago en España, convirtiéndose en el único proveedor de estos servicios (Cinco Días, 2006). En cuanto a términos de contenido, continuó apostando por los deportes y comenzó a emitir en exclusiva numerosas series estadounidenses. La nueva plataforma, Digital+, permaneció como líder de la televisión de pago hasta la llegada, de la crisis, que afectó profundamente a todo el sector del entretenimiento en España.

2.2 La crisis y la reinención forzosa del sector (2007-2014).

El año 2007 marcó un antes y un después en toda la economía mundial. En España, debido a la dependencia del sector de la construcción afectó de manera especialmente severa. El entretenimiento, un sector, que había dependido muchas veces de la ayuda del estado (cine) y de los ingresos por publicidad (televisión) se veía con un mercado empobrecido y sin medios ni motivación para consumir. Como durante los “noventa” y los “dosmil”, las dos caras de la moneda (TV en abierto, y de pago), siguieron una trayectoria similar, pero con causas y consecuencias muy distintas.

2.2.1 La crisis de la TV de pago.

La televisión de pago alcanzó en 2007 su máximo de ingresos histórico (hasta 2016), y desde entonces, y hasta 2014 entro en una espiral descendente en la que llegó a perder más de 700.000 usuarios según los datos de la CNMC. En términos de penetración, desde el 2011 hasta el 2014, apenas hubo variación en cuanto al número de hogares que contaban con el servicio de TV de pago, rondando siempre el 21% (CNMC, 2019). A pesar de los malos datos de recaudación, usuarios y penetración conseguidos entre 2007 y 2015, fue durante esta etapa de crisis cuando se produjo la primera producción española de contenido a manos de una TV de pago. Canal+ apostó en 2011 por la serie “Crematorio” protagonizada por Pepe Sancho y que fue aplaudida por la crítica (García de Castro, 2016). Esta práctica ha cobrado una gran fuerza desde entonces y muchas otras productoras se han sumado a este tipo de series, lejos de la práctica común en España, la comedia de enredo (La que se Avecina, Aida). Aun así, como bien señala García de Castro (2016) el bajo share y penetración de esta TV en España apenas tuvo impacto hasta 2015, especialmente en comparación con otros países del entorno europeo como Italia o Reino Unido donde las TV de pago correspondientes alcanzan cotas del 40% de penetración. La crisis comenzó una serie de cambios como esa apuesta por las series propias, en los que la TV de pago en España fue obligada a reinventarse, que no finalizaron hasta 2015, cuando Movistar adquirió toda la plataforma de Canal+ en España.

2.2.2 La crisis de las televisiones en abierto y los recortes.

La parte de la crisis correspondiente a la TV en abierto tiene otro gran responsable, el Estado. El sector del entretenimiento siempre ha dependido enormemente de subvenciones estatales y las ayudas de la unión europea. Los recortes producidos a raíz de la crisis de 2008 y la posterior recesión económica provocaron grandes reducciones en los presupuestos de todas las cadenas y productoras nacionales. *“Los presupuestos de todas las series de prime time se redujeron en una media de un 33%, según indican los productores y reconocen los emisores. Mientras que hace diez años se podía apostar por la calidad de un episodio de 70 minutos netos, si alcanzaba el liderazgo de audiencia, en más de 800.000 euros de presupuesto, hoy día la misma serie no superará difícilmente los 500.000 euros por ese episodio”* (García de Castro, 2016). Otra consecuencia según datos del Gabinete de Estudios de Comunicación Audiovisual (GECA, 2014) en 2013 se produjeron un 44% menos de estrenos, y la gran mayoría de contenido emitido fueron nuevas temporadas de series de probado éxito; es decir, el contenido original fue el gran sufridor de los recortes y bajadas de presupuestos. De nuevo, este hecho contrasta mucho con lo que sucedió en los países vecinos, donde se empezó a apostar por contenido original y reinventar un sector que se había quedado atrasado y anticuado, en España este cambio no empezaría a producirse a un nivel similar hasta 2017.

En conclusión, es un sector que se ha mantenido a grandes rasgos inalterado durante veinticinco años a pesar de la llegada de nuevos agentes y de la dureza con la que sufrió la crisis económica. Pese a que han sido muchos los intentos de recuperación, la aparición de una alternativa revolucionaria (el VOD), y el cambio de mentalidad de las generaciones venideras (Millenials, generación Z) han provocado una serie de cambios que hasta hace diez años eran inimaginables.

2.3 LA LLEGADA DE NETFLIX Y EL CAMBIO EN EL STATU QUO

A pesar de que la recuperación del sector comenzaba a vislumbrarse, la mayor amenaza aún no se había presentado. A finales de 2014, el gigante estadounidense del streaming y antiguo videoclub, Netflix, aterrizaba en España, trayendo una plataforma de V.O.D. fiable y contenido exclusivo no disfrutado antes en nuestro país.

2.3.1 Desde la aparición de Netflix hasta hoy (2015-2019).

Antes de que llegara Netflix ya había varias plataformas de VOD, pero ninguna de ellas especialmente exitosa, y sin alcanzar cuotas de penetración y número de usuarios relevantes. En esta sección se analiza la situación del sector del entretenimiento en España desde 2015 y la llegada de Netflix, así como la situación actual de varias de las plataformas de streaming y VOD que tenemos en nuestro país.

Existen tres claves que permiten entender estos años con facilidad: la masificación del VOD (gracias a Netflix, HBO, Amazon...), la aparición de Movistar (comprando Canal+ y renovando todo su formato y la oferta) y la rápida internacionalización de las producciones españolas.

2.3.2 El estallido del VOD en España.

En 2015 existían tres plataformas de VOD en España, Wuaki, Filmin y Yomvi; esta última era dependiente de Canal+ y ofrecía de manera gratuita para sus usuarios parte de la oferta de Canal+. Todos ellos eran de origen nacional y contaban con catálogos bastante reducidos, en gran parte debido al alto coste que supone adquirir licencias de terceros. Es decir, existía oferta en España, y existía demanda (como comprobaremos más adelante con los datos de penetración de Netflix en sus primeros meses de entrada) pero no había una plataforma que ofreciera un catálogo extenso, en alta definición y con una interfaz que ofreciera fiabilidad y fuera intuitiva. Según datos de la CNMC (2019), hace siete años, el número de españoles suscrito a un servicio de VOD apenas superaba los 15.000. No fue hasta el mes de octubre de 2015 que estos datos comenzaron a cambiar a pasos agigantados, pues la llegada de Netflix suponía todas esas cosas, además de numerosas producciones propias que de otra manera no podíamos ver en nuestro país. *“Entre 2011 y 2016 los ingresos generados por los servicios de suscripción VOD crecieron un 71,8% anual, la venta aumentó un 37,3% por año y el alquiler un 14,7%”* (Clares-Gavilán, 2018). Además, Netflix apostó por incluir producciones españolas en su catálogo desde el primer momento, como fue el caso de “Tiempos de Guerra” de Atresmedia. Esta apuesta por contenido internacional y nacional, buscando la mayor variedad posible permitió que Netflix en apenas unos meses amasará una gran cantidad de usuarios. Pero no todo podía ser de color de rosa, rápidamente los grandes competidores estadounidenses

también aterrizaron en nuestro país. Así, HBO llegó en noviembre de 2016, y Amazon Prime Video en el mes de diciembre del mismo año (Cascajosa-Virino, 2018).

Durante los meses siguientes, el sector del VOD en España y en el ámbito internacional experimentó un crecimiento sin igual, según los datos de la CNMC hasta el mes de noviembre de 2017, es decir, dos años desde la llegada de Netflix y uno desde la de HBO y Amazon Prime Video, un 22,5% de los hogares españoles con acceso a internet ya contaba con una suscripción a al menos un servicio de VOD, casi duplicando el 12% conseguido seis meses antes (Salvatierra, 2017). En otras palabras, cuatro de cada diez españoles utilizaban una de las plataformas VOD para ver contenidos multimedia. En un país con altas tasas de visitando de contenido como España (una media de tres horas diarias), son resultados especialmente buenos. Pormenorizando estos datos, es muy llamativo el caso de Netflix, que en noviembre de 2017 duplicaba su número de usuarios respecto al mes anterior y superaba ampliamente el millón de usuarios con algo más de 1.163.000 activos. Por su parte, HBO, en un año había acumulado más de 410.000 usuarios activos (Salvatierra, 2017).

Pero no todo el VOD en España son los servicios de pago, las cadenas tradicionales no pueden quedarse atrás y por eso todas ellas lanzaron sus respectivas plataformas, en la mayoría de los casos gratuitas (monetizadas con publicidad online). En el mismo informe de la CNMC de finales de 2017, se proporcionaban datos al respecto. Quién mejor ha sabido adaptarse al cambio que ha supuesto el VOD en términos de como consumir el contenido es Atresmedia, plataforma que incluya prácticamente todas sus producciones originales y a la que durante 2017 accedieron un 42% de los usuarios que consumen contenido a través de internet. El resto de competidores, a pesar de tener cierto número de usuarios no alcanzan las cotas de Atresmedia y los proveedores de pago.

Desde 2017, estos datos no han hecho más que exagerarse mucho más, como indican los informes más recientes de la CNMC al respecto, de enero de 2019, con una importante novedad, Movistar+. Del 22% de hogares con suscripciones a VOD de 2017, a finales de 2018 había más de un 10% más, superando el 30% de penetración en los hogares españoles. Por su parte, Netflix, ha continuado ese crecimiento que ha mantenido desde su llegada, pero a un ritmo menor, a finales del año pasado acumulaba más de 1.500.000 usuarios. En cambio, HBO, al firmar convenios y alianzas tanto con Vodafone como con

Movistar, ha provocado que su plataforma se estanque, manteniéndose en los 400.000 usuarios aproximadamente. Es un sector que a pesar de haberse ralentizado mínimamente continua unos niveles de crecimiento más que adecuados y que promete seguir dándole forma al sector del entretenimiento durante los próximos años.

El caso de Movistar+ es el más llamativo, en 2015 era una plataforma prácticamente irrelevante en cuanto a VOD (Yomvi) pero que desde la compra por parte de Movistar ha sabido reconvertirse y a base de alianzas, producciones propias y con una apuesta por talento nacional e internacional ha pasado a ser el líder del sector del VOD en España.

2.3.3 La revolución de Movistar+.

Antes de 2014, tanto Canal+ como Movistar tenían cada uno su propia plataforma de VOD, Yomvi e Imagenio respectivamente sin especial éxito ninguno de los dos. Es más Movistar llevaba años lejos de tener una posición relevante dentro del sector del entretenimiento, desde que se deshiciera de su participación en Atresmedia (entonces Antena 3 TV) en el año 2000, a pesar de haber creado Imagenio en 2005. Esta plataforma (renombrada Movistar TV desde 2013) estaba enlazada con los servicios de ADSL de Movistar, y se vendía a través de los paquetes de fusión. A pesar del número de usuarios, quedaba lejos de la posición dominante de Canal+, en términos de espectadores tradicionales, no de VOD (García Santamaría, 2017). Ninguna de ellas era especialmente exitosa por separado en el sector del VOD y el Streaming, pero la fusión logró que rápidamente se convirtieran en los líderes del sector en España, puesto que mantienen desde 2016 (CNMC, 2019).

Esta fusión se completó en 2014, cuando Telefónica (Movistar), adquirió el 56% de las acciones de Canal+, creando el ya célebre Movistar+. Así, en apenas unos meses, Movistar pasaba de ser prácticamente irrelevante en el sector de la televisión de pago y el VOD a ser el líder indiscutible del sector con 3,7 millones de usuarios. Desde entonces, ha mantenido su éxito y su posición gracias a grandes innovaciones y estrategias tanto físicas como digitales. Por un lado, ha sabido combinar la tecnología de Canal+ (satélites) con la suya (ADSL) para ofrecer un servicio fiable y que proporcione al cliente el mejor resultado posible. Por otro lado, han conseguido mantener y desarrollar un catálogo con

más de 16.000 referencias, que aumenta de manera semanal, tanto con producciones de terceros como propias (Herrero Subías, 2018).

Además, Movistar está apostando de manera constante y recurrente por el desarrollo de producciones propias, ya sean de ficción o programas. Muchos de ellos son retransmitidos por el canal principal de la cadena, #0, que surgió tras la reorganización que llevo a cabo de toda la distribución de canales que tenía Canal+. Para garantizar el éxito y que estos programas no son una pérdida de tiempo y dinero se están basando en el Big Data y una serie de algoritmos con los que poder anticiparse a los gustos del espectador, además de recomendarles contenidos especializados para su perfil. *“Según los directivos de la compañía, los objetivos de implementar sistemas de recomendación son: impulsar el consumo a través del menor número de clics; facilitar la elección; aumentar el consumo y, por tanto, reducir las bajas de los clientes. (...) El aumento del consumo de video a la carta con recomendación es del 50% en comparación con los consumidores que no lo usan (Telefónica, 2016). El resultado es que, si el consumo aumenta, el abandono del cliente cae significativamente y también aumenta su índice de satisfacción”* (Herrero Subías, 2018). Es decir, es este algoritmo una de las principales columnas sobre las que se ha construido el éxito de Movistar+ y su posición de indiscutible líder del mercado del VOD en España, ya que según los propios directivos de la compañía: *“las recomendaciones son más eficientes que otras herramientas de marketing. Si el catálogo es lo suficientemente grande, su coste es menor que los gastos de publicidad”* según afirma Carlos Morras, responsable de la división Big Data (2017). Otra característica que resaltar de este algoritmo es su diferencia respecto al de Netflix, considerado por muchos como el mejor del sector. Mientras que el de Netflix analiza perfiles individuales y ofrece recomendaciones a cada uno de sus usuarios, el de Movistar se centra en el consumo familiar, y en el disfrute del contenido en familia. Es decir, busca que el disfrute del contenido sea una actividad social en lugar de una actividad individual (Herrero Subías, 2018).

Por último, es imprescindible destacar la labor de Movistar en la planificación a largo plazo de su estrategia; no solo en términos tecnológicos sino también la producción de contenido y su posterior éxito. Es más, desde la directiva de Movistar+ aseguran que su nuevo objetivo primordial es la creación de contenido a nivel nacional *“Movistar está apostando por la producción propia con series de creadores españoles como Alberto*

Rodríguez, Cesc Gay o David Trueba” (Liberal Ormaechea, 2018). En conclusión, el papel de Movistar+ como creador de contenido, se une al de Netflix como nuevos agentes que están modificando el paradigma nacional de cadenas y productoras de entretenimiento.

2.3.4 La creación de producciones españolas tras la llegada del VOD.

Desde la llegada del VOD y los nuevos agentes (Movistar+, Netflix...), la creación de series y películas en España ha sufrido una importante transformación. La producción en España según Cascajosa Virino (2018) *“es ahora un entorno complejo donde los operadores tradicionales establecen relaciones que son a la vez de colaboración y competencia con los servicios de VOD. Ambos pugnan por la contratación de los creadores y el tiempo de visionado de los espectadores, pero se alían en la explotación conjunta de los contenidos a través de fórmulas cada vez más sofisticadas de producción y distribución”*. Esta lucha por contar los mejores ha provocado un significativo aumento en la calidad de las producciones y en la remuneración de los profesionales. Así, uno de los sectores que más sufrió durante la crisis, y que muchos dudaban de su calidad está experimentando una edad de oro, donde empresas tradicionales (Atresmedia, Mediaset) se enfrentan con los recién llegados (Netflix, Movistar) para ofrecer el mejor contenido posible que les garantice el liderazgo en los años venideros.

Además, este significativo cambio, ha provocado que, al aumentar el nivel de las producciones, estas también resulten más atractivas en los mercados internacionales. *“El proceso de creación de series de televisión en España se ha debido acomodar a esa situación poniendo un énfasis mayor en los procesos de internacionalización, lo que ha llevado a renovar técnicas narrativas, potenciar los valores de puesta en escena e introducir nuevas temáticas. Pero el mercado de la ficción también se ha diversificado con la estrategia de producción de Movistar y Netflix, que estrenaron en 2017 tres y una serie respectivamente. En los próximos años se van a sumar a esta tendencia con su propio contenido original HBO España”* (Cascajosa Virino, 2018). En otras palabras, se busca producir contenido que no solo funcione dentro de las fronteras españolas, sino que se acomode a las preferencias de los mercados internacionales. Es muy fácil encontrar ejemplos recientes de esta práctica, como pueden ser *“La Casa de Papel”* (Atresmedia-Netflix, que será mencionada más adelante) o *“Las Chicas del Cable”* (Netflix), ambas

con emisión en el catálogo internacional de Netflix y por lo tanto disponibles en los 190 países que disponen de la plataforma. Esto ha permitido que Netflix se convierta en el mejor escaparate posible para el talento español.

Como en muchos otros sectores, la llegada de nuevos competidores ha agitado todo el mercado, y ha provocado que la calidad aumente y, en definitiva, el consumidor salga ganando. Nunca en España ha existido tal número de producciones con proyección internacional y de tal calidad, aplaudidas por la crítica de muchos países.

2.4 Consecuencias de la llegada del VOD y el cambio en el consumo y el modelo de negocio.

La llegada del VOD y sus principales valedores a España ha provocado numerosos cambios dentro del sector, desde la disminución del valor de la publicidad, hasta la reducción de la duración de los episodios.

En primer lugar, es innegable el efecto del VOD en las audiencias de la televisión en España. Según los datos proporcionados por la CNMC en 2019, se ha experimentado un claro cambio en los métodos de consumo de la población española. Se le pueden atribuir diversas razones, pero la principal se puede considerar que es el cambio generacional. Las nuevas generaciones (como demuestra la CNMC) han cambiado dónde y cómo se consume el contenido. Así pues, en el estrato de 16-24 años *“consumen más contenido audiovisual a través del móvil que de la televisión”* (CNMC, 2019). Lo que confirma a los proveedores de VOD como amenaza directa a la televisión tradicional, *“es destacable que el tiempo dedicado por parte de los españoles a ver contenidos audiovisuales empieza a igualarse entre el dedicado delante de la pantalla de televisión y el que se pasa ante otro dispositivo”* (CNMC, 2019). Para las productoras tradicionales, el ofrecer una plataforma de VOD con su contenido es imprescindible si quieren triunfar entre la población joven, los millenials y la generación Z ya no se dejan someter a las condiciones que ponen las cadenas; ha llegado la liberalización de horarios al entretenimiento. En otras palabras, las generaciones más jóvenes sí están interesadas en lo que se produce, pero no dependen de los horarios que decidan las cadenas para consumirlo. Es decir, se consume la misma cantidad de contenido multimedia, pero los canales ya no son los mismos, lo que se confirma con la similitud de pérdidas de audiencia y penetración de los

servicios de VOD “*las nuevas modalidades de consumo están restando peso al consumo tradicional de televisión, se aprecia una caída de la audiencia de las series de ficción de entre el 24% y el 28%. Este porcentaje es similar en la penetración de estos servicios en los hogares españoles según las primeras estimaciones*” (Cascajosa Virino, 2018).

En segundo lugar y quizá el punto más importante en términos de creación de contenido es la reducción de la duración de los episodios. En España, tradicionalmente hemos tenido episodios de unos 70 minutos de duración, frente a los 40-50 minutos del estándar internacional “*la norma de duración de series de televisión fuera de España es bastante diferente, con prácticamente cualquier otro país acostumbrado a episodios de 40 a 45*” (Castillo, 2018). Al desarrollar episodios tan largos, es necesario un mayor número de actores, guiones más largos, mayor tiempo de rodaje... Con la consecuente menor calidad. Es mucho más difícil tener que rodar un episodio semanal de más de una hora de duración que de 45 minutos. La llegada de productoras internacionales ha permitido importar ese modelo de negocio estadounidense, donde se prima la calidad a la cantidad, es decir, un mejor episodio más corto. Esto queda demostrado con dos ejemplos, el primero por parte de Atresmedia, “*Atresmedia también ha tomado la decisión de acortar la duración de sus series de 70 a 50 minutos a partir de 2019, una significativa adaptación al estándar internacional*” (Carcajosa Virino, 2018); y el segundo con la reestructuración que hizo Netflix al adquirir “La Casa de Papel”. “*En su emisión original en la cadena Antena 3, cada episodio de La casa de papel duraba 70 minutos (...) Netflix ha cortado la duración de cada episodio de La casa de papel a 40 minutos, pero tiene truco: en vez de dejar de mostrar contenido, aumentó el número de episodios de 9 a 13*” (Castillo, 2018). Por lo tanto, Netflix ha optado por el modelo internacional incluso para sus series españolas, con más episodios, más cortos y que permiten que la serie fluya con un mayor dinamismo.

El último punto que ha cambiado, y quizá el que menos se ha visto afectado por el momento, son las vías de ingresos. En España se seguía el modelo de 70 minutos de duración principalmente para contar con más pausas publicitarias. Los cambios en los métodos de consumo, la reducción de los episodios y la bajada de las audiencias han provocado que los espacios publicitarios estén viendo su valor menguado y por lo tanto obligando a las cadenas tradicionales a modificar sus vías de ingreso. Entre 2013 y 2017, el valor de los espacios publicitarios en España ha pasado de 1.300 millones a 1.100

(MarketLine, 2017-2013). Lo que a priori puede parecer una leve pérdida, no es más que el principio de lo que está por venir, con los prometedores datos de crecimiento del VOD ya mencionados anteriormente. Esta caída no se va a revertir, sino que va a ir a peor año tras año. Es necesario que las empresas tradicionales busquen alternativas para paliar esta situación ya que, si no, su modelo será insostenible.

Empresas como Netflix o HBO, funcionan con servicios de suscripción mensual, donde sus usuarios han de pagar una mensualidad para ver sus contenidos. Es el mismo sistema que utiliza Movistar+, salvo que Netflix, HBO y demás no necesitan un equipo físico para ser reproducidos. Esta práctica sin embargo está muy criticada por diversos expertos, ya que no garantiza la sostenibilidad de las empresas. Si por alguna razón externa, se reduce el número de usuarios, las empresas no tienen alternativas de financiación y si su nivel de endeudamiento es muy alto, entrarían en suspensión de pago en cuestión de meses. El presidente de FX (cadena de ficción estadounidense) John Landgraf es muy crítico on este sistema *“plantea si los servicios de VOD van a ser capaces de garantizar la sostenibilidad del sistema de producción a largo plazo o van a debilitar el sistema de creación en su conjunto”* (Landgraf, 2018). Si las plataformas de VOD entran en dificultades, toda la cadena de valor del sistema (creadores, actores, distribuidores...) entraría en peligro, y podría suponer unas pérdidas nefastas para el conjunto del sector.

3. MASIFICACIÓN DEL SECTOR Y EL RIESGO DE BURBUJA

Durante los últimos meses han sido varias las empresas que han anunciado sus nuevas plataformas de VOD que serán lanzadas a lo largo del próximo año. Gigantes de sus respectivos sectores como Apple, YouTube, Huawei y Disney han anunciado su entrada a un sector ya plagado de distintas alternativas. Todos ellos, con grandes actores y directores como reclamo para promocionar su alternativa respecto al resto, destacando a Disney y Apple.

Apple TV+ es el servicio de suscripción a contenido original en forma de series y películas y siempre con un gran desembolso detrás para garantizar el éxito de la plataforma *“Apple ha invertido literalmente miles de millones de dólares en la producción de nuevos contenidos de la mano de talento de primer nivel, incluyendo a Steven Spielberg, JJ Abrams, Oprah Winfrey, Jennifer Aniston, Brie Larson, Reese Witherspoon...”* (Arcos, 2019). En otras palabras, cada vez son más los competidores que están apareciendo en el sector, mientras que tamaño del mercado, está alcanzando sus límites y el contenido nuevo no puede cumplir con la demanda por parte de los productores. Para combatir estas nuevas amenazas, los veteranos del sector están presentando una serie de novedades que pueden suponer un antes y un después en el mundo del entretenimiento.

3.1 Posibles perspectivas de futuro.

Debido a la alta competencia que existe en el sector, Netflix ya decidió hace cinco años dejar de depender en los contenidos de terceros y comenzar una fuerte campaña de producción propia. *“Hace ya un lustro, en Netflix se propusieron transformarse en HBO antes de que HBO fuera la que emulara a Netflix, por lo que ésta ha marcado durante años un ritmo severo que dejó con la lengua fuera a la mayoría de competidores: si en 2016 invertía 5.000 millones de dólares en contenidos, para este año prevé 15.000 millones. Los cálculos de Goldman Sachs estiman que la inversión anual de Netflix alcance los 22.000 millones en 2022”* (Fernández, 2019). Además, en lo que atañe al sector español, Netflix ha decidido establecer su primera productora no estadounidense en nuestro país, en Tres Cantos, Madrid *“La compañía internacional se establecerá así en una base con 22.000 metros cuadrados, fruto de una inversión superior a 20 millones*

de euros” (Fernández, 2018). Es decir, confirma su estatus de competidor directo con las productoras tradicionales y se postula como una alternativa viable para que los autores, directores y creadores desarrollen sus productos. Son ya varias las series de Netflix producidas en España que están siendo un rotundo éxito como “Las Chicas del Cable” o “Alta Mar”; aunque si hay un elemento a destacar es la ya mencionada “La Casa de Papel”, serie que Netflix adquirió de Antena 3, a golpe de talonario, demostrando su poderío económico y su apuesta por el talento español. Con “La Casa de Papel” Atresmedia logró uno de sus mayores éxitos, al convertirse en todo un fenómeno de masas internacional, a pesar de un moderado éxito en España; *“una ficción que no arrasó en nuestro país pero que está teniendo una segunda vida triunfal fuera de España”* (Jabonero, 2018). Ha sido este éxito internacional lo que ha llevado a Netflix a adquirir los derechos y continuar explotando la marca, ahora como un producto original; *“La casa de papel se ha convertido en toda una revolución en otros países. La ficción se vendió a Netflix de forma internacional y la plataforma de pago vende este proyecto como una serie original. Pero en España sabemos que es una serie de Antena 3 que, con el apoyo de Netflix, ha conseguido viajar a otros mercados de una forma mucho más fácil”* (Jabonero, 2018). En otras palabras, esta compra ha permitido que ambas partes salieran beneficiadas, Netflix por contar con una serie exitosa entre su catálogo, que adquirió siendo un éxito, y Atresmedia por conseguir internacionalizar de manera sencilla y sin coste uno de sus productos, con la consecuente mejora de su imagen.

Estas constantes inversiones de capital, tanto en suelo europeo como estadounidense (donde rondan los 15.000 millones anuales de inversión) están llevando a Netflix a tener una deuda cada vez más difícil de afrontar. Esta compleja situación a largo plazo llevo a pensar que Netflix iba a ser adquirido por Apple, y así ambas partes conseguir un resultado beneficioso, por un lado Netflix solucionar su necesidad de inversión, y por otro Apple contar con un servicio de streaming y VOD ya consolidado; *“aparentemente insostenible, ese comportamiento había llevado al vaticinio de que Netflix acabaría por encontrar un comprador, y todos señalaban a Apple, por su caja rebosante, la desaceleración en la venta de smartphones y el interés generalizado en los contenidos audiovisuales”* (Fernández, 2019). Resumiendo, la constante y desesperada inversión de Netflix, para producir contenidos que puedan competir con Apple, Disney, Amazon... Le ha puesto en una situación compleja de la que es difícil salir. Esto podría suponer un

nuevo cambio en el escenario mundial del entretenimiento, y en concreto el español, ya que, si desapareciera Netflix, el statu quo perdido en 2015, podría verse reinstalado.

Como último punto a desarrollar del futuro, destacar una propuesta que hizo Netflix hace unos meses, que fue un éxito rotundo. Combinar los videojuegos con las series de televisión, creando el primer episodio interactivo de la historia. En un mercado saturado, y con decenas de distintos lanzamientos de series y películas cada semana, Netflix está optando por una innovación radical. La primera serie interactiva fue un episodio de “Black Mirror” llamado “Bandersnatch” en la que el espectador iba enfrentándose a distintas opciones, desde qué desayunar hasta si saltar o no de un edificio, cuyos resultados iban dando forma al episodio, la historia y el desenlace. Con decenas de combinaciones posibles es prácticamente imposible hacer la misma “ruta” que otro espectador. Es por esto, que hace apenas unos meses el director de contenido de Netflix, Todd Yelling, anunció lo siguiente *“Fue un gran éxito (...) y un fenómeno en todo el mundo, así que nos dimos cuenta de que la narrativa interactiva es algo en lo que nos queremos involucrar más. Duplicaremos la producción. Así que esperen en el próximo año o en dos años más narraciones interactivas”* (Jiménez, 2019). El resto de competidores de Netflix aún no se han pronunciado al respecto y no han anunciado contenidos similares, lo que a priori podría suponer una ventaja competitiva para Netflix, y un resquicio al que agarrarse en estos ligeramente difíciles meses que afronta.

En conclusión, debido a la alta competencia, y lo costoso que es competir en igualdad de condiciones con empresas que llevan décadas en el sector, Netflix está optando por contenidos menos habituales, y por producciones a nivel local, que puedan ser exportadas en el futuro, como es el caso de España. Esta fórmula, de momento probada a un pequeño nivel, parece que podría suponer un soplo de aire fresco para Netflix, y un parche para sus problemas más inmediatos.

3.2 Nos preguntamos si puede existir una burbuja en el sector, o qué puede provocar la llegada de Disney y Apple.

La llegada de los nuevos competidores que ya se han mencionado ha provocado que muchos autores y expertos comiencen a debatir si es posible que el mercado esté llegando

a tales puntos de saturación y sobreexplotación que se esté creando una burbuja de servicios de streaming y VOD.

Estos nuevos competidores son esencialmente Apple y Disney. Ambos cuentan con dos grandes novedades o ventajas respecto al resto, por un lado, Apple con Apple TV+ que *“no será una competencia de Netflix o Amazon Prime Video, al menos en su forma actual, ya que concentra contenido original únicamente. No agrega o muestra contenidos de terceros, ya sea por medio de compras de catálogos o licencias de distribución internacionales”* (Arcos, 2019) es decir, Apple no va a comprar licencias de otras productoras, su apuesta va a ser únicamente por sus producciones, algo nunca visto en los servicios de streaming. Es una apuesta extremadamente arriesgada, ya que, si la calidad de los contenidos no da la talla, habría sido una inversión multimillonaria a fondo perdido y sin posibilidad de recuperación. Apple además ha anunciado dos plataformas altamente relacionadas y que buscan servir de complemento además de centrarse en dos segmentos de mercado más específicos, como son los servicios de noticias y el “gaming”. *“Apple Arcade (...) pagas una mensualidad y tienes acceso a cientos de títulos de videojuegos exclusivos para la plataforma”* y por otro lado *“Apple News+ es el resultado de la integración de la compra de Texture a la plataforma de descubrimiento de noticias de la compañía. Por medio de un pago mensual se puede acceder a cientos de revistas digitales desde la propia aplicación sin tener que pagar suscripciones individuales a cada uno de los títulos”* (Arcos, 2019). Las tres plataformas van a ser la apuesta conjunta de Apple para competir en el sector, intentando ofrecer un servicio similar, pero con un contenido y unos complementos inalcanzables para el resto, en gran parte debido a la inversión tan alta que ha requerido.

Por otro lado, la mayor empresa de la historia del entretenimiento, y un conglomerado empresarial de los más grandes del mundo, Disney, también ha decidido sumarse al mercado. Durante el último año, Disney ha realizado tres anuncios, que conjuntamente se entienden mucho mejor. Primero, anunció el lanzamiento de un servicio de Streaming y VOD similar a Netflix, *“The Walt Disney Company (...) unveiled Disney+, its direct-to-consumers streaming service soon to be home to thousands of hours of content stemming from such powerhouse Disney brands as Marvel, Star Wars, Pixar, National Geographic, and Fox”* (Bonomolo, 2019). Esto nos lleva a la segunda noticia, anunciada durante el mes de abril de 2019, que venía meses anticipándose, la compra de 20th

Century Fox, histórico estudio de Hollywood y productora, por parte del conglomerado de Disney. *“The Walt Disney Company Signs Amended Acquisition Agreement to Acquire Twenty-First Century Fox, Inc., For \$71.3 Billion In Cash and Stock”* (Walt Disney Company, 2019). Es decir, Disney adquiere a uno de sus mayores competidores y todo el contenido que pertenecía al mismo, en otras palabras, pasa a acumular un enorme porcentaje de la oferta de contenido existente en el mercado. Por último, es importante destacar un anuncio previo a los dos anteriores, pero que se entiende mucho mejor una vez se han desvelado todas las cartas. *“Disney acaba de romper su acuerdo con Netflix, la plataforma líder y pionera. En 2019 su contenido desaparecerá de la aplicación”* (Jimenez Cano, 2017). Un anuncio realizado dos años antes que el resto ha provocado que, durante los próximos meses, tanto Netflix como varios de sus competidores vean como una gran parte de su catálogo (todo lo relacionado con Disney, Pixar, LucasFilm, Marvel, Fox...) desaparezca de su biblioteca sin capacidad de evitarlo. Esta jugada de ajedrez de Disney les ha permitido contar desde el minuto uno de su plataforma con todo el contenido producido por cualquiera de sus filiales del gigante. De la noche a la mañana se convertirán en uno de los gigantes del streaming mundial.

Este anuncio provocó entre otras cosas un desplome en bolsa de Netflix, alcanzando un descenso de un 4,49% en el valor de sus acciones en solo un día, algo muy grave para una empresa de este tipo (RPP, 2019). Este descenso podría considerarse como un aviso de lo que está por venir, ya que si la apuesta de Disney es exitosa podría indicar que los días de Netflix como líder del VOD y el Streaming están contados. Una reducción tan grande de su catálogo y la aparición de este en Disney puede suponer una huida masiva de suscriptores, teniendo en cuenta que además el precio de Disney+ va a ser aproximadamente la mitad de Netflix, 7\$ mensuales frente a los 11.99\$ de Netflix.

Muchos expertos del sector en España ya consideran que estos anuncios y el desplome de Netflix en bolsa son indicios de que hemos estado viviendo en una burbuja de las plataformas de VOD y productoras, y la posibilidad de que, en los años venideros, varias de ellas van a sufrir caídas más severas que la de Netflix, y es probable que varias de ellas desaparezcan. Aitor Gabilondo, autor y guionista español, conocido por su trabajo con “Patria” aseguraba en el mes de abril a “El Mundo” lo siguiente: *“Lo que se está viviendo actualmente es claramente una burbuja, como consecuencia de esa pugna entre las grandes empresas. Lo lógico es que, de aquí a unos pocos años, este furor se haya*

estabilizado. Será interesante ver cómo queda el campo después de esta batalla inicial, qué empresa se convierte en la dominante y en qué parámetros de consumo y de precios nos movemos al final". A partir de aquí, y en vistas a la situación actual del sector en el mundo y en España, solo queda esperar a que la guerra del VOD se vuelva directa y cruel, y ver quien puede resultar vencedor, los gigantes de Silicon Valley con infinitos recursos, o el revolucionario que cambió el sector del entretenimiento.

4. CONCLUSIONES

Una vez realizado el análisis, es correcto concluir que el sector duopolístico que habíamos tenido en España tradicionalmente ha llegado a su fin. La llegada del Video Bajo Demanda ha supuesto una revolución a todos los niveles. Ahora no sólo hay nuevos canales de distribución que se están imponiendo a las emisiones tradicionales en TV, sino que existen numerosas nuevas productoras (la mayoría extranjeras) que están apostando por nuestro país como lugar para desarrollar sus contenidos. En consecuencia, estos contenidos están sufriendo una rápida adaptación a los estándares tradicionales en búsqueda de conseguir éxito más allá de nuestras fronteras. En conclusión, la llegada del Video Bajo Demanda ha obligado al sector a modernizarse, a permitir la entrada de nuevos agentes y a adaptarse a los mercados internacionales si quiere renovar los éxitos alcanzados durante los últimos más años.

Por otro lado, el Video Bajo Demanda y las producciones para estas plataformas se han convertido en un sector muy atractivo, que además de las empresas del mismo, está atrayendo empresas ajenas a este sector. Son muchas las grandes empresas como Disney y Apple, con un poderío económico sin igual que están aventurándose, y ofreciendo atractivas y amplias ofertas, que muchas empresas como Netflix no pueden igualar. Por lo tanto, la investigación realizada, lleva a pensar que, durante los próximos siete o diez años, el sector del VOD va a sufrir a su vez otra profunda transformación a través de la cual, muchas empresas que han sido pioneras de este sector, como Netflix, se vean obligadas a reestructurarse, diversificarse, o desaparecer.

En conclusión, es posible que el éxito que ha provocado el VOD, continúe la revolución que ha llevado a cabo en España, dentro de su mismo sector, y que la amplia y exageradamente repetitiva oferta que tenemos hoy en día, se vea reducida y modificada en los próximos años, cuando la guerra de precios permita que solo las empresas con mayor poderío económico puedan continuar en el mercado.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Arcos, E. (2019). Apple TV+, Apple Arcade, Apple News+ y Apple Card, explicados. Obtenido de <https://hipertextual.com/2019/03/apple-tv-apple-arcade-apple-news-apple-card-explicados> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- BOE. (1988). *Ley Orgánica 2/1088* (pp. 1,2). Madrid.
- BOE. (2005). BOE.es - Documento BOE-A-2005-10069. Obtenido de <https://www.boe.es/eli/es/l/2005/06/14/10> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Bonomolo. (2019). Disney+ Announcements Impress the Internet. Obtenido de <https://comicbook.com/movies/2019/04/12/disney-plus-announcements-reactions/>
- Brennan, L. (2018). *How Netflix Expanded to 190 Countries in 7 Years* [Ebook].
- Cano, F. (2018). El misterio de los 1,1 millones de abonados de Netflix en España. Obtenido de https://www.lespanol.com/economia/medios/20180117/misterio-millones-abonados-netflix-espana/277722763_0.html Consultado el 25 de mayo de 2019.
- Cascajosa Virino, C. (2018). *LAS SERIES DE TELEVISIÓN ESPAÑOLAS ANTE LA LLEGADA DE LOS SERVICIOS VOD (2015-2017)* [Ebook].
- Castillo, M. (2018). La casa de papel dura menos en Netflix, pero tiene truco. Obtenido de <https://hipertextual.com/2018/04/casa-papel-dura-menos-netflix> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Clares Gavilán, J. (2019). *DESARROLLO Y ASENTAMIENTO DEL VÍDEO BAJO DEMANDA (VOD) EN ESPAÑA: EL CASO DE FILMIN* [Ebook].
- CNMC. (2019). Tres de cada diez hogares con Internet consumen contenidos audiovisuales online de pago | CNMC. Obtenido de <https://www.cnmc.es/node/368440> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Collins. (2018). Collins Dictionary | Definition, Thesaurus and Translations. Obtenido de <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/vode> Consultado el 27 de mayo de 2019.

- Cuesta, E., Ibáñez, E., Tagliabue, R., & Zangaro, M. (2016). EL IMPACTO DE LA GENERACIÓN MILLENNIAL EN LA UNIVERSIDAD: UN ESTUDIO EXPLORATORIO. Obtenido de <https://www.aacademica.org/000-032/288> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- DÍAS, C. (2006). Sogecable compra el 14,5% de Canal Satélite y completa la adquisición del 100% de la empresa. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2006/02/08/empresas/1139569135_850215.html Consultado el 27 de mayo de 2019.
- Encinas Gil. (2014). *TELEVISIÓN GENERALISTA. EL MODELO PÚBLICO DE TVE FRENTE AL PRIVADO DE TELECINCO*. [Ebook].
- Fernández, E. (2018). Netflix se instala en la Ciudad de la Tele de Tres Cantos. Obtenido de <https://www.elmundo.es/television/2018/07/24/5b56f974268e3e4b1c8b45e2.html> Consultado el 25 de mayo de 2019.
- Fernández, E. (2019). La batalla de la televisión online. Obtenido de <https://www.elmundo.es/papel/historias/2019/04/04/5ca49ab8fc6c8398408b4642.html> Consultado el 25 de mayo de 2019.
- Gabilondo, A. (2019). La batalla de la televisión online. Obtenido de <https://www.elmundo.es/papel/historias/2019/04/04/5ca49ab8fc6c8398408b4642.html> Consultado el 27 de mayo de 2019.
- García de Castro, M. (2016). *Efectos de la crisis económica en la producción de contenidos de ficción televisiva en España entre 2010 y 2015* [Ebook].
- García-Santamaría, J. (2013). *Televisión y concentración en España: el duopolio de Mediaset y Atresmedia* [Ebook].
- Herrero Subías, M. (2018). *Los sistemas de recomendación online en el mercado audiovisual español: análisis comparativo entre Atresmedia, Movistar +, y Netflix* [Ebook].
- Izquierdo-Castillo, J. (2012). Distribución online de contenidos audiovisuales: análisis de tres modelos de negocio. *El profesional de la información (EPI)*. 21, 4, pp. 385-390.

- Jabonero. (2018). ‘La casa de papel’, el triunfo inesperado de Antena 3 a nivel internacional | Bluper. Obtenido de <https://www.lespanol.com/bluper/noticias/la-casa-de-papel-triunfo-inesperado-nivel-internacional> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Jimenez Cano, R. (2017). Disney rompe con Netflix. Obtenido de https://elpais.com/cultura/2017/08/08/actualidad/1502228415_114375.html Consultado el 28 de mayo de 2019.
- Jiménez, G. (2019). Netflix quiere hacer más series interactivas al estilo Bandersnatch. Obtenido de <https://www.cnet.com/es/noticias/netflix-produccion-series-interactivas-como-bandersnatch/> Consultado el 25 de mayo de 2019.
- Landgraf, John (2018). “Foreword”. En: Lotz, Amanda. *We now disrupt this broadcast: How cable transformed television and the internet revolutionized it all*. Cambridge: MIT Press, pp. ix-xii. ISBN: 978 0 262037679
- Liberal Ormaechea, S. (2018). *La oferta audiovisual de servicios de streaming en España: estrategias comerciales y características tecnológicas* [Ebook].
- Llorente Hernández, J. (2017). *El planner como pieza clave en el desarrollo de una marca: Movistar+* [Ebook].
- Marcos, N. (2015). Netflix desembarca en España. Obtenido de https://elpais.com/cultura/2015/10/20/television/1445333554_738468.html Consultado el 25 de mayo de 2019.
- Market Line. (2013). *Media in Spain* [Ebook] (p. 9). Obtenido de <http://WWW.MARKETLINE.COM> Consultado el 11 de mayo de 2019.
- Market Line. (2017). *Media in Spain* [Ebook] (p. 10). Obtenido de <http://WWW.MARKETLINE.COM> Consultado el 11 de mayo de 2019.
- Perez-Escoda. (2019). Obtenido de <http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/12722/Digital-Skills.pdf?sequence=3> Consultado el 26 de mayo de 2019.

- Prieto, C. (2019). Los 31.000 españoles que veían porno codificado y otras hazañas de Canal Plus. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/cultura/2019-01-22/television-canal-plus-porno-cine_1767034/ Consultado el 27 de mayo de 2019.
- Relaño, A. (2015). Hace 25 años Canal+ cambió el fútbol. Obtenido de https://as.com/opinion/2015/08/09/portada/1439071630_110858.html Consultado el 27 de mayo de 2019.
- Rodríguez-Vázquez, A. (2016). *ESTRATEGIAS DE TRANSCODIFICACIÓN DE LOS GÉNEROS TELEVISIVOS DEL PRIME-TIME ESPAÑOL* [Ebook].
- RPP. (2019). Anuncio de Disney+ hace que las acciones de Netflix se desplomen dramáticamente. Obtenido de <https://rpp.pe/videojuegos/geek/anuncio-de-disney-hace-que-las-acciones-de-netflix-se-desplomen-dramaticamente-noticia-1191637> Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Santamaría, J., Carretero, A., & Cedillo, G. (2017). The television market in Spain in the XXI century: concentration and precarity. Obtenido de http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1646-59542017000300009&lng=en&tlng=en#? Consultado el 26 de mayo de 2019.
- Salvatierra, Javier (2017). “Netflix duplica en seis meses los suscriptores hasta superar el millón y HBO suma ya 400.000”. *El país*, 17 noviembre. Obtenido de <https://goo.gl/E8XyKx> Consultado el 27 de mayo de 2019.
- Walt Disney Company. (2019). The Walt Disney Company Signs Amended Acquisition Agreement to Acquire Twenty-First Century Fox, Inc., For \$71.3 Billion In Cash and Stock - The Walt Disney Company. Retrieved from Obtenido de <https://www.thewaltdisneycompany.com/the-walt-disney-company-signs-amended-acquisition-agreement-to-acquire-twenty-first-century-fox-inc-for-71-3-billion-in-cash-and-stock/> Consultado el 26 de mayo de 2019.