



OBSbusiness.school

Autor



Eduardo Irastorza

Profesor de **OBS Business School**

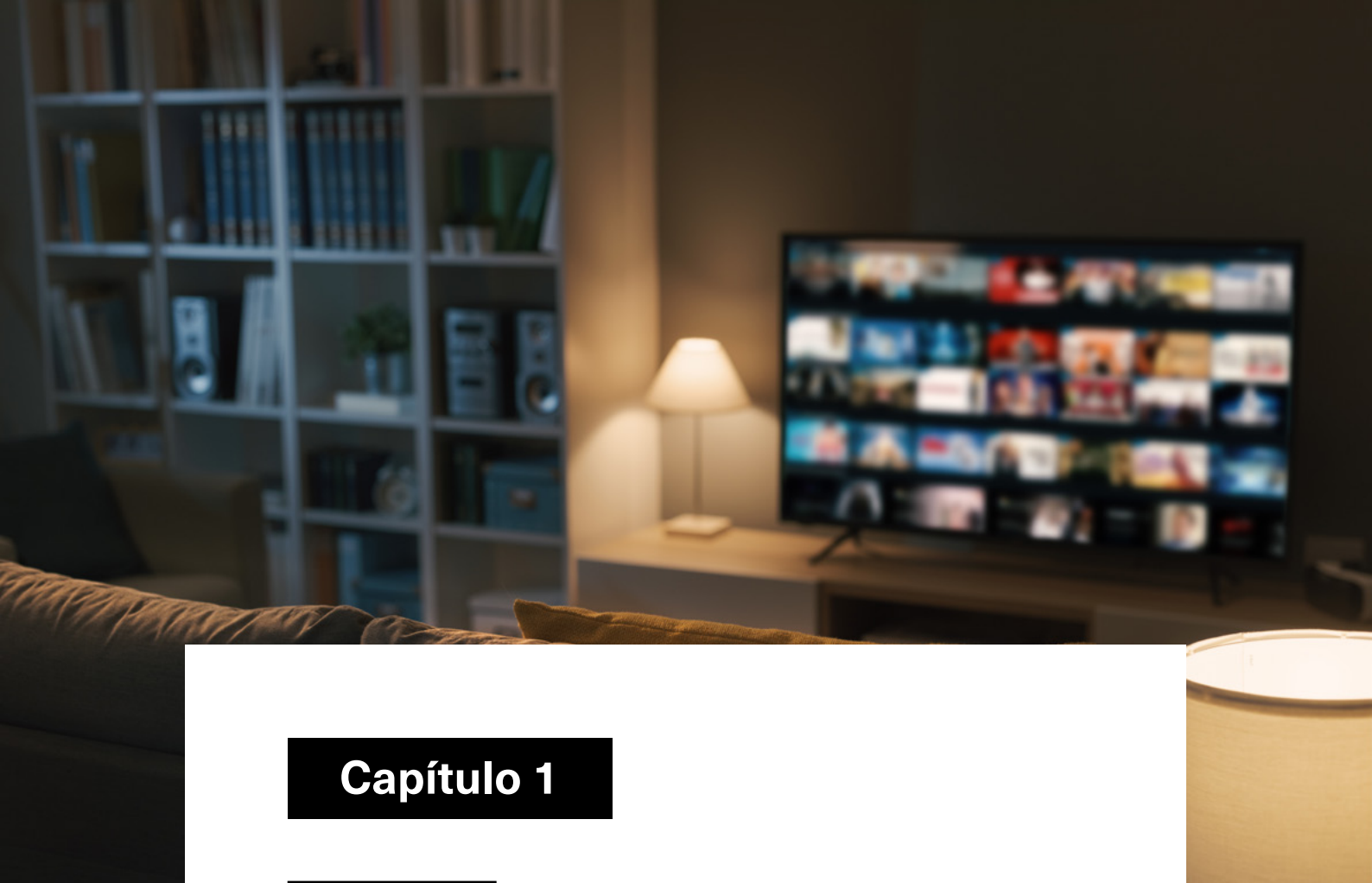


Es especialista en planificación estratégica, marketing y comunicación. Estudió Ciencias de la Información en la Universidad Complutense de Madrid. Es Executive MBA por el Instituto de Empresa. Durante más de treinta años ha trabajado en varios países y para múltiples sectores. Ha ejercido muy diversas funciones, como director creativo ejecutivo, director de comunicación y marketing o director de consultoría. Entre sus clientes pueden citarse, Telefónica, Movistar, Santander, BBVA, Barclays, UBS, El Corte Inglés, Carrefour, Sanofi, Cruz Roja, Fuerzas Armadas Españolas, Grupo Antolin, Goodyear, Sony, Google, Lexus, Renault, Mercedes, Diageo, Coca-Cola, Pernod Ricard o L'Oréal, entre otros. Actualmente centra su actividad profesional en dos ámbitos. Por un lado, la Consultoría Estratégica para clientes directos y agencias; por otro, la Enseñanza, tanto universitaria como de postgrado en Escuelas de Negocios, Empresas e Instituciones Oficiales, entre ellas, Universidad Rey Juan Carlos, OBS, EAE, ESIC, CESEDEN. Colabora con muy diversos medios de comunicación, como televisión, prensa generalista, prensa económica, publicaciones online o radio. Ha publicado numerosos artículos e informes para universidades y escuelas de negocios.



Índice

Capítulo 1	Introducción	5
Capítulo 2	Origen	6
Capítulo 3	Modelos	7
	3.1. TVOD	8
	3.2. SVOD	8
	3.3. PVOD	9
	3.4. NVOD	10
	3.5. AVOD	10
Capítulo 4	Escenario	11
Capítulo 5	Mercado	15
Capítulo 6	Contenidos	20
Capítulo 7	Protagonistas	22
	7.1. Netflix	23
	7.2. Amazon	24
	7.3. Disney +	25
Capítulo 8	Suscriptores	27
Capítulo 9	Pronósticos para antes de que finalice esa década	31
	Referencias bibliográficas	33



Capítulo 1

Introducción

- VOD, unas siglas cada vez más familiares y que nos hablan de uno de los más dinámicos síntomas, no sólo de la digitalización, sino también de la transformación integral de nuestra forma de vida. Hoy por hoy, el video on demand, está presente en los más diversos ámbitos, desde el ocio al entretenimiento pasando por la educación. En los próximos años pocas serán las actividades que no lo tengan en consideración. Publicidad y suscripción son, hasta el momento, las fórmulas predominantes para buscar su rentabilidad. Una realidad en constante transformación le obligará a reinventar las mismas y también a desarrollar otras nuevas, como el patrocinio o el product placement.

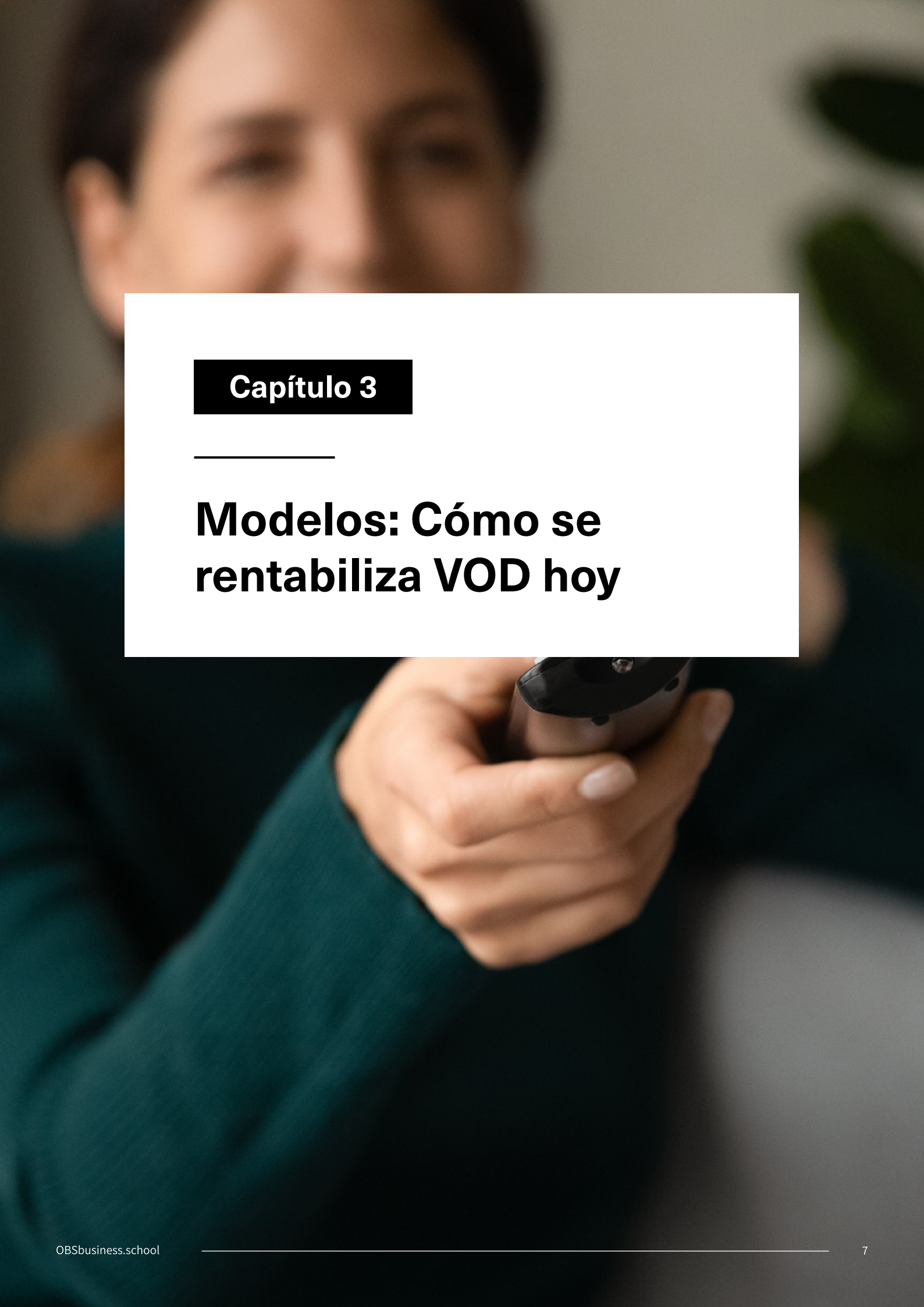
Gigantes de la producción y la distribución, que son referencia para todos los sectores, conviven con pequeños generadores de contenido cada vez más creativos, especializados y sofisticados. Todos ellos constituyen un poderoso aliado para las marcas que quieren darse a conocer de una manera más atractiva y que están a la búsqueda de nuevos canales relacionales con todos sus públicos. En respuesta al título de este informe, podemos anticipar la afirmación de que el VOD evoluciona a tal velocidad que ya es muy difícil definir sus límites y establecer fronteras bien claras con otras herramientas de comunicación y marketing. Muchas son las incógnitas que nos trae el VOD, también lo son las oportunidades que ya se vislumbran. De todo ello trata este informe. Espero que resulte inspirador para sus lectores.



Capítulo 2

Origen

- En realidad, su historia es tan corta como acelerada. 1990 fue el año en que el VOD dio sus primeros e inseguros pasos en un Hong Kong que aún era colonia británica. Este intento inicial fracasó a causa de la competencia de una alternativa por entonces más barata: el CD (compact disc). En aquellos días, la propiedad de los contenidos era más tenida en cuenta que el acceso a los mismos. Esta fue la primera, y no sería la última vez, que el vídeo on demand vería comprometido su futuro por problemas de rentabilidad. Cuatro años más tarde, en la universitaria ciudad inglesa de Cambridge (ese otro sitio, como se le llama en Oxford) se puso en marcha la primera y modesta cadena de televisión interactiva que ofrecía sus contenidos a unos 250 suscriptores, tanto particulares como institucionales. El diseño fue obra de Acom Online Media y los contenidos eran aportados, sobre todo, por la BBC. La experiencia tan sólo duró dos años. El problema en esta ocasión fue la falta de contenidos, el otro gran reto para el VOD, entonces y hoy. El relevo lo tomó dos años después, y también en Reino Unido, Kingston Communications, que más tarde se conocería como KCOM Group y que en 2001 ya contaba con más de 15.000 suscriptores. Cuando alcanzó la cifra de 40.000 despertó el interés de Tiscali, una compañía italiana con sede en Cagliari, que la adquirió, al igual que hizo con numerosos proveedores de ISP (servicios de internet). Al otro lado del Atlántico y en las costas del Pacífico, la fundación de Netflix, el gigante norteamericano que hoy cubre toda la cadena de valor desde la producción a la difusión, tuvo lugar en 1997. Con ella podríamos empezar a hablar de la fase 2.0 de este apasionante sector.



Capítulo 3

Modelos: Cómo se rentabiliza VOD hoy

Básicamente las empresas que comercializan VOD emplean los siguientes modelos para obtener beneficios:

3.1. TVOD

El primero de ellos es el que se conoce como TVOD, donde la T se corresponde a Transaccional. En él, el usuario paga por los derechos de visionado de un contenido; algo parecido a lo que en su día hacían los videoclubs en los que se alquilaban películas; recordemos el caso de un gigante desaparecido, Blockbuster. Hoy, para saber cómo eran es preciso ver películas de época. Lo que hizo Netflix, a finales del siglo XX, fue dar un paso más y difundir esos contenidos por internet pudiendo disfrutar de ellos a través del móvil o el ordenador. Más tarde vendría la Smart TV, ese dispositivo en el que, “además”, vemos televisión. El plazo para acceder a su oferta audiovisual viene determinado tanto por el periodo contratado asociado al modelo suscripción, como por el tiempo en que películas, series, documentales y el resto de los contenidos permanecen accesibles en la parrilla de emisión.



3.2. SVOD

Estas siglas se corresponden con Subscription Video On Demand. Es, de lejos, la modalidad más extendida. Se basa en la suscripción a una plataforma de VOD. Con frecuencia es posible optar entre diversas tarifas en función de los contenidos o el tiempo contratado. La mayoría de las plataformas actuales recurren a esta fórmula y la elevada competencia contribuye a que cada vez sus márgenes de beneficio sean más ajustados. Hemos de tener en cuenta que muchas de esas suscripciones son canalizadas por grandes operadores de telecomunicaciones con las que las plataformas de SVOD llegan a acuerdos de distribución y que, lógicamente, reclaman su parte de beneficio. Además,

compiten con éstas en la conquista y gestión del frontline, la posición de fuerza que cualquier empresa de cualquier sector persigue desesperadamente para no verse incluida en el durísimo pelotón de los simples proveedores. Los grandes fabricantes de Smart TV también se suman con decisión e imaginación a esta guerra sin cuartel.



3.3. PVOD

Por sus siglas en inglés, Push Video On Demand. Es la fórmula que adoptan aquellos oferentes de contenidos sin capacidad de interacción con sus usuarios. Quienes forman parte de él, graban contenidos que son transmitidos para ser visionados en diferido por los usuarios que se los pueden descargar a cambio de un pago o suscripción. Es siempre la capacidad del disco duro el que determina la cantidad de contenido que puede ser almacenado, y es por ello por lo que los usuarios suelen borrar lo ya visto para descargarse nuevo material.



3.4. NVOD

Significa Near Video on Demand, y se caracteriza por llevar a cabo la distribución a través de un gran ancho de banda, muy similar al de la televisión por cable. Transmite copias de programas en intervalos, de modo que los usuarios puedan verlos desde el comienzo siempre que quieran. En esta categoría también podemos incluir el acceso a los programas de la plataforma contratada dentro de un plazo establecido, es lo que se conoce como Catch Up TV.

3.5. AVOD

Siglas correspondientes a Advertising Video On Demand. Hace referencia a los ingresos generados por la publicidad incorporada a los contenidos. Hasta ahora ésta se solía mostrar al espectador antes del mismo, pero ya no sólo será así. En noviembre pasado, Netflix anunció que la incorporaría, intercalada con el contenido, en los paquetes de suscripción más económicos. El resto de la competencia está siguiendo, una vez más, sus pasos adoptando esta fórmula de ingresos. En un futuro inmediato, al igual que ocurre en el caso de YouTube, será común tener que pagar un plus por no verse sometido al bombardeo inesperado y frecuente de la publicidad. Habrá plazos de prueba de la nueva modalidad Premium para que podamos disfrutar sin interrupciones de nuestras series favoritas. De este modo, una de las fortalezas del VOD sobre la televisión convencional que nos llevaron a preferir este modelo se habrá perdido en gran medida.

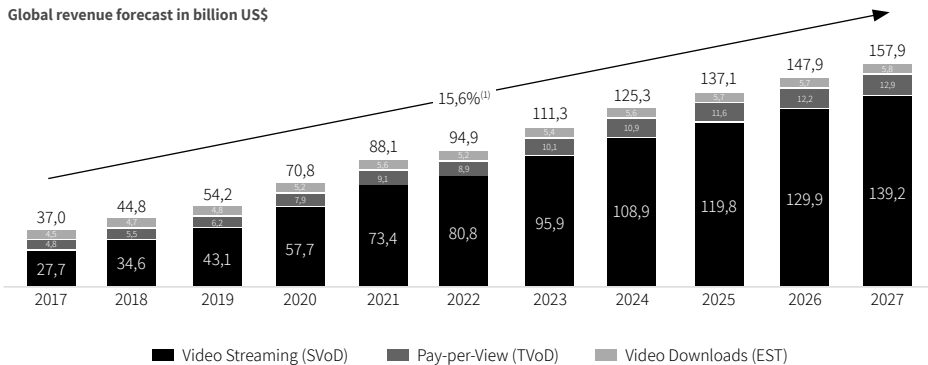
Tal y como vemos en el siguiente gráfico la fórmula Subscription Video On Demand es la más extendida y continúa creciendo con fuerza. Representa más del 85% de los casi 111.000 millones de dólares de facturación estimada para 2023 de este pujante sector. Le sigue a larga distancia el PVOD o Push Video On Demand con cerca de 13.000 millones.

Figura 1 →

THE VIDEO-ON-DEMAND SEGMENT SHOWS AVERAGE GROWTH RATES OF AROUND 15'6% PER YEAR

Fuente: Statista

Global revenue forecast in billion US\$



(1) CAGR: Compound Annual Growth Rate / average growth rate per year

Escenario: Visión global, una visión de futuro

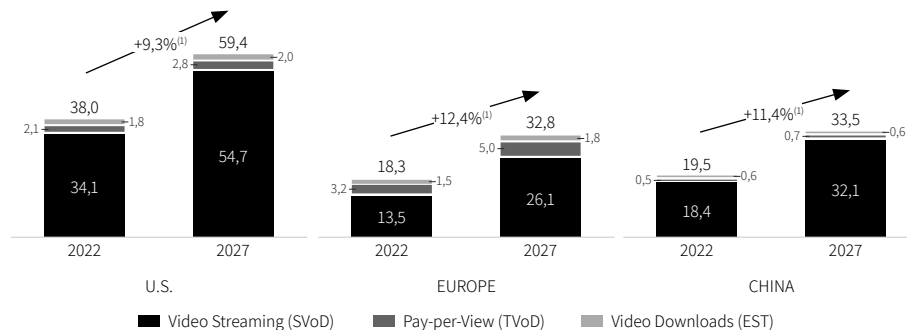
- Si consideramos el reparto de modalidades de VOD entre los principales mercados mundiales, veremos, tal y como queda reflejado en el siguiente gráfico, que Estados Unidos, -a la vez el mayor productor de contenidos, como veremos más adelante- ocupa una sólida primera posición. Prácticamente dobla las cifras a Europa y China, sus principales competidores. No obstante, el crecimiento en USA es tres puntos inferior al europeo y dos respecto al chino. La tendencia es pues a un mayor equilibrio, sobre todo a medida que el inmenso y populoso mercado asiático vaya aumentando su renta y consolidando su producción propia.

Figura 2 →

EUROPE SHOWS THE HIGHEST GROWTH IN VIDEO-ON-DEMAND WITH A CAGR(1) OF OVER 12,4% WHILST THE U.S. AMOUNTS FOR OVER 40% OF THE TOTAL REVENUE

Fuente: Statista

Global revenue forecast in billion US\$



(1) CAGR: Compound Annual Growth Rate / average growth rate per year

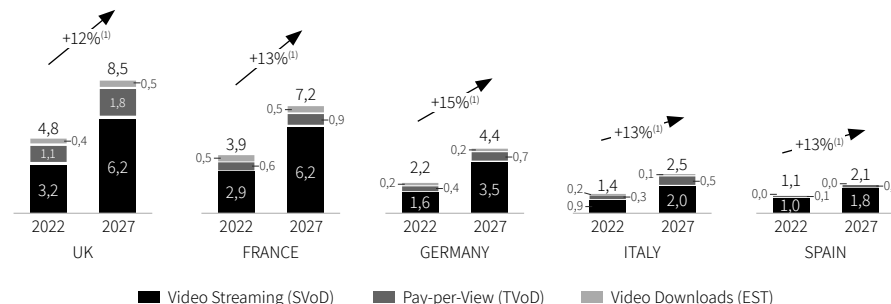
Centrándonos en analizar el mercado europeo, veremos que el mercado más pujante es hoy el británico, en donde curiosamente el TVOV, también conocido como “pay per view”, tiene una presencia inusualmente elevada respecto a otros países. Tradicionalmente, ésta ha sido una fórmula muy arraigada en Reino Unido que, no lo olvidemos, fue pionero en este sector. Sin embargo, su crecimiento es un punto inferior al de Francia, Italia y España y de dos puntos en comparación con Alemania, que en volumen representa la mitad que el de UK.

Figura 3 →

WITH REVENUES OF US\$4.8 BILLION, UNITED KINGDOM IS THE BIGGEST MARKET AMONG THE EU TOP 5 IN 2021

Fuente: Statista

Revenue forecast in billion US\$



(1) CAGR: Compound Annual Growth Rate / average growth rate per year

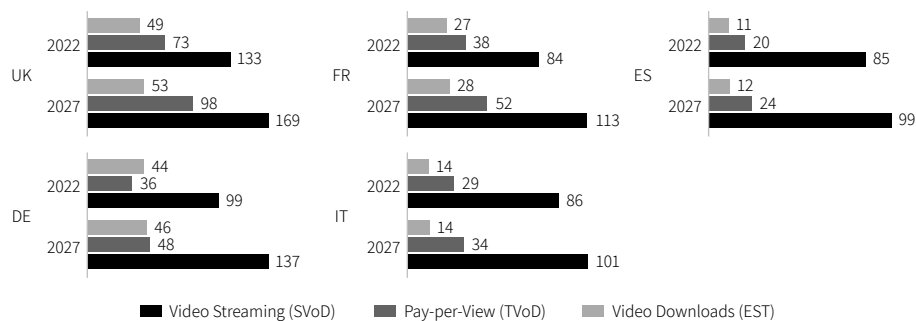
Comparando estos datos, con los que nos hablan de las expectativas de crecimiento del consumo por habitante en los cinco mayores mercados europeos, vemos que, en tan sólo cuatro años, las distancias se habrán acortado considerablemente, que gastaremos más dinero en VOD y que la modalidad SVOD seguirá siendo la preferida por todos.

Figura 4 →

IN ALL EU TOP 5 COUNTRIES, VIDEO STREAMING ARPUS ARE EXPECTED TO INCREASE IN THE FUTURE

Fuente: Statista

Average revenue per user forecast in US\$



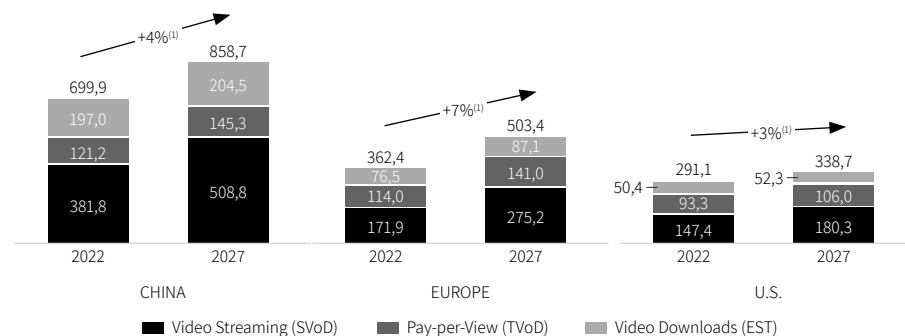
A nivel global China -en esto como en todo dado el enorme volumen de población- será el líder mundial indiscutible en número de usuarios. Queda por saber si serán atendidos únicamente con producción propia o se abrirán a otros mercados, con el riesgo del impacto ideológico que las autoridades chinas temen. Es muy probable que en lo que se refiere a contenidos, como hacen en tantas otras actividades, se “inspiren” en producciones extranjeras para desarrollar sus propias propuestas, o bien que participen en la producción de países emergentes que aporten diversidad y se atengan a unos criterios comunes.

Figura 5 →

BY 2027, MOST USER OF SVOD, EST AND TVOD WILL STILL LIVE IN CHINA

Fuente: Statista

Number of users forecast in millions



(1) CAGR: Compound Annual Growth Rate / average growth rate per year

Hoy por hoy -tal y como queda reflejado en el siguiente gráfico- el nivel de penetración del VOD en nuestras vidas y hábitos de consumo es claramente superior en los países más desarrollados de occidente con Estados Unidos a la cabeza. La tendencia, no obstante, es al desplazamiento hacia oriente, donde los dos países más poblados de la tierra China e India, con más de 1.500 millones de habitantes cada uno, todavía tienen mucho margen de crecimiento. Y es así, tanto si tenemos en cuenta la limitada penetración del VOD, muy baja en el primero y casi testimonial en el segundo, como si consideramos el rápido crecimiento de sus economías y, como consecuencia de ello, la renta disponible por sus habitantes.

Los dos siguientes cuadros nos muestran qué países están hoy en cabeza respecto a proporción de suscripciones. Es decir, aquellos en los que más maduro es este sector.

Figura 6 →

THE U.S. HAS THE HIGHEST PENETRATION FOLLOWED BY CANADA, WHILST MOST ASIAN COUNTRIES ARE BEHIND

Fuente: Statista

Video-on-Demand penetration rate per country in 2022

1.	U.S.	0,53
2.	Canada	0,47
3.	Uk	0,45
4.	Germany	0,42
5.	Norway	0,41

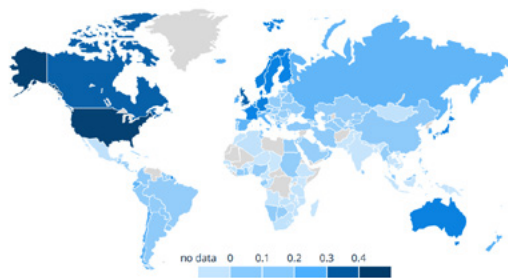
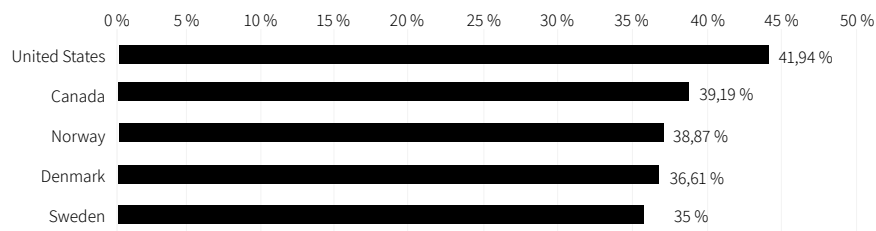


Figura 7 →

RANKING OF COUNTRIES WITH THE HIGHEST PENETRATION RATE OF SUBSCRIPTION VIDEO-ON-DEMAND (SVOD) SERVICES WORLDWIDE IN 2022

Fuente: Statista

Penetration rate





Capítulo 5

Mercado: Cómo se reparte la tarta

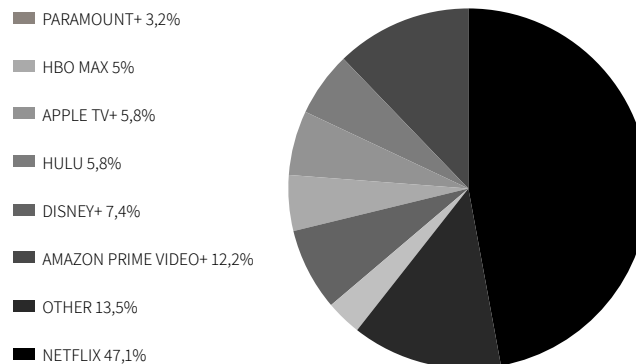
Las mayores plataformas de contenidos son estadounidenses. No podía ser de otra manera, pues este país ha surtido de películas y series televisivas a todo el mundo desde los orígenes de la industria audiovisual. Cuenta además con los recursos, materiales y humanos, y el talento imprescindible para ocupar la primera posición en contenidos y servicios. Además, USA tiene un poderosísimo aliado: su cultura, muy asociada al ocio que lleva exportando con éxito desde mediados del siglo pasado, un estilo de vida que, en muchos aspectos, sienten como suyo personas de todo el mundo.

En el gráfico que mostramos a continuación podemos ver como el gran protagonista es Netflix, seguido por Amazon Prime Video, Disney y Apple, todos ellos salvo Disney, de reciente incorporación al sector de los contenidos y el entretenimiento. Una prueba más de que la competencia en el mercado actual puede provenir de donde menos te lo esperas y de que el concepto de competencia ya no se cifra en fijarse en quien produce lo mismo que tú, sino en quien satisface la misma necesidad sentida por los clientes reales y potenciales a los que tu marca se dirige.

Figura 8 →

MOST POPULAR VIDEO STREAMING SERVICE BASED ON SHARE OF AUDIENCE DEMAND FOR DIGITAL ORIGINALS WORLDWIDE IN 2021

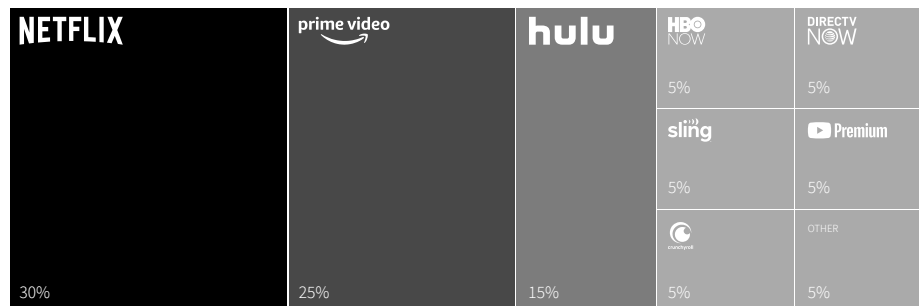
Fuente: Statista



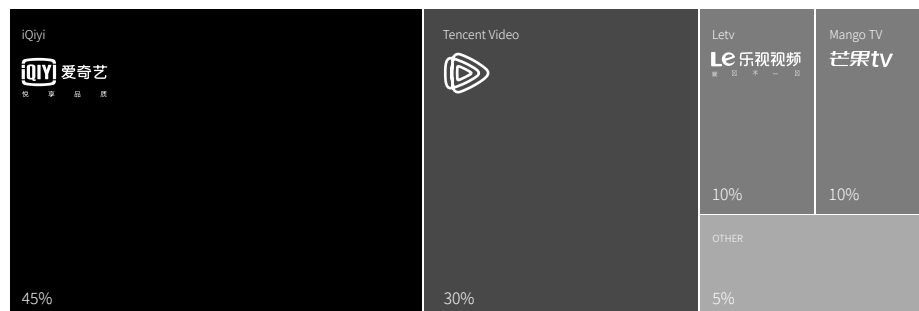
Pero sigamos con nuestro análisis. Cuando repasamos los gráficos mostrados a continuación, podemos extraer dos conclusiones importantes respecto a sus protagonistas en cada uno de los países. La primera, que frecuentemente son los mismos en todos ellos, con la relevante excepción de China que tiene sus propios y exclusivos players y está decididamente cerrado a influencias externas. La segunda conclusión, que la regla de Pareto también vale para este mercado: el veinte por ciento, aproximadamente de los participantes representan la mayor parte de la facturación, y el resto se conforma con cuotas que no llegan a las dos cifras. Podemos pensar que se trata de un oligopolio controlado por Netflix y Amazon Prime Video, aunque en cada país suele haber una honrosa excepción, como Hulu, en Estados Unidos, Now TV, en Reino Unido, Tinivision, en Italia o Movistar, en España. Otros actores, como Disney o HBO pelean por incrementar su presencia con una estrategia global. En un próximo capítulo tratamos más en detalle a las grandes plataformas.

Figura 9 →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR VIDEO STREAMING BRANDS IN THE U.S. IN 2021**

Fuente: Statista

**Figura 10** →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR GAMING NETWORKS BRANDS IN CHINA IN 2021**

Fuente: Statista

**Figura 11** →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR GAMING NETWORK BRANDS IN GERMANY IN 2021**

Fuente: Statista

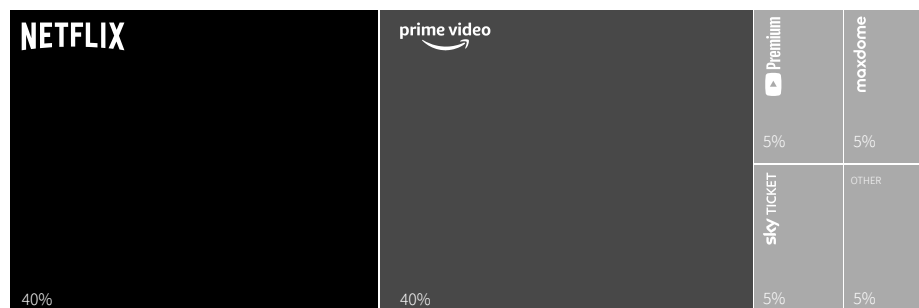
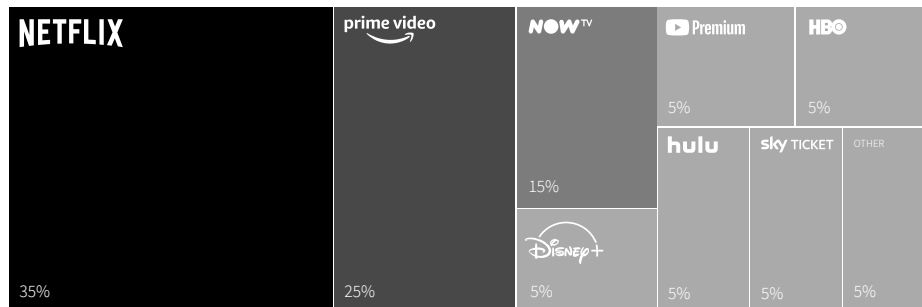
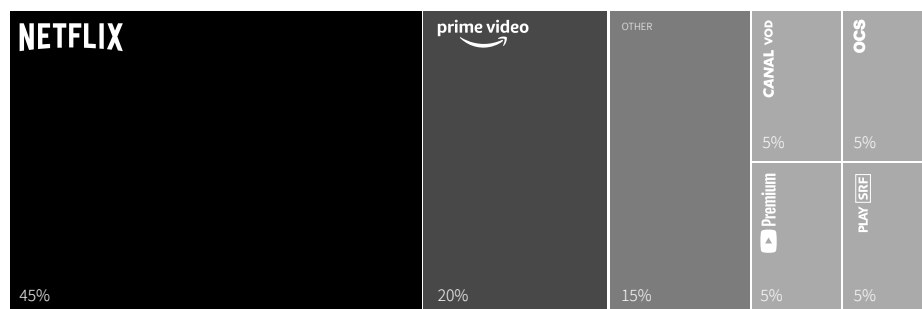


Figura 12 →**ESTIMATED MARKET SHARE VIDEO STREAMING BRANDS IN THE UK IN 2021**

Fuente: Statista

**Figura 13** →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR VIDEO STREAMING BRANDS IN FRANCE IN 2021**

Fuente: Statista

**Figura 14** →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR VIDEO STREAMING BRANDS IN SPAIN IN 2021**

Fuente: Statista

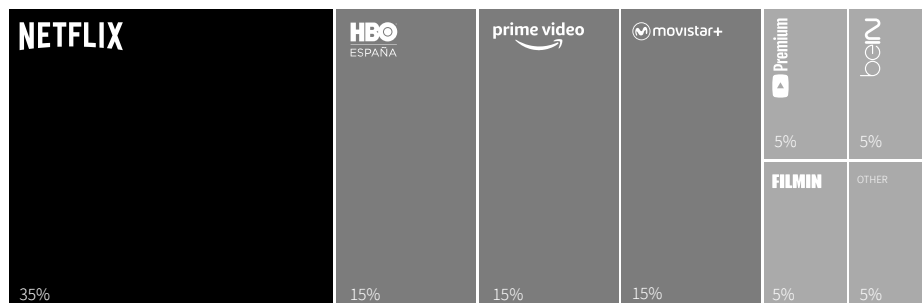
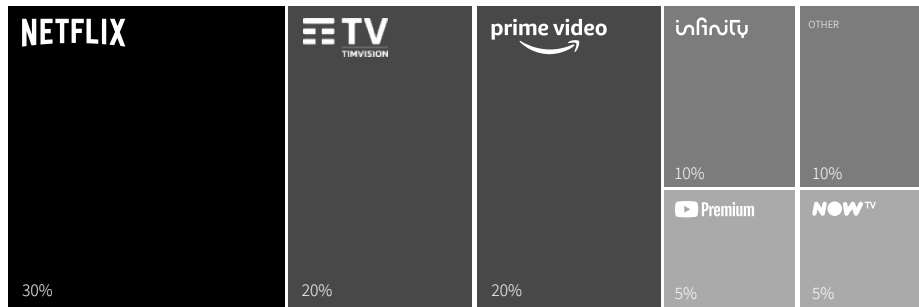
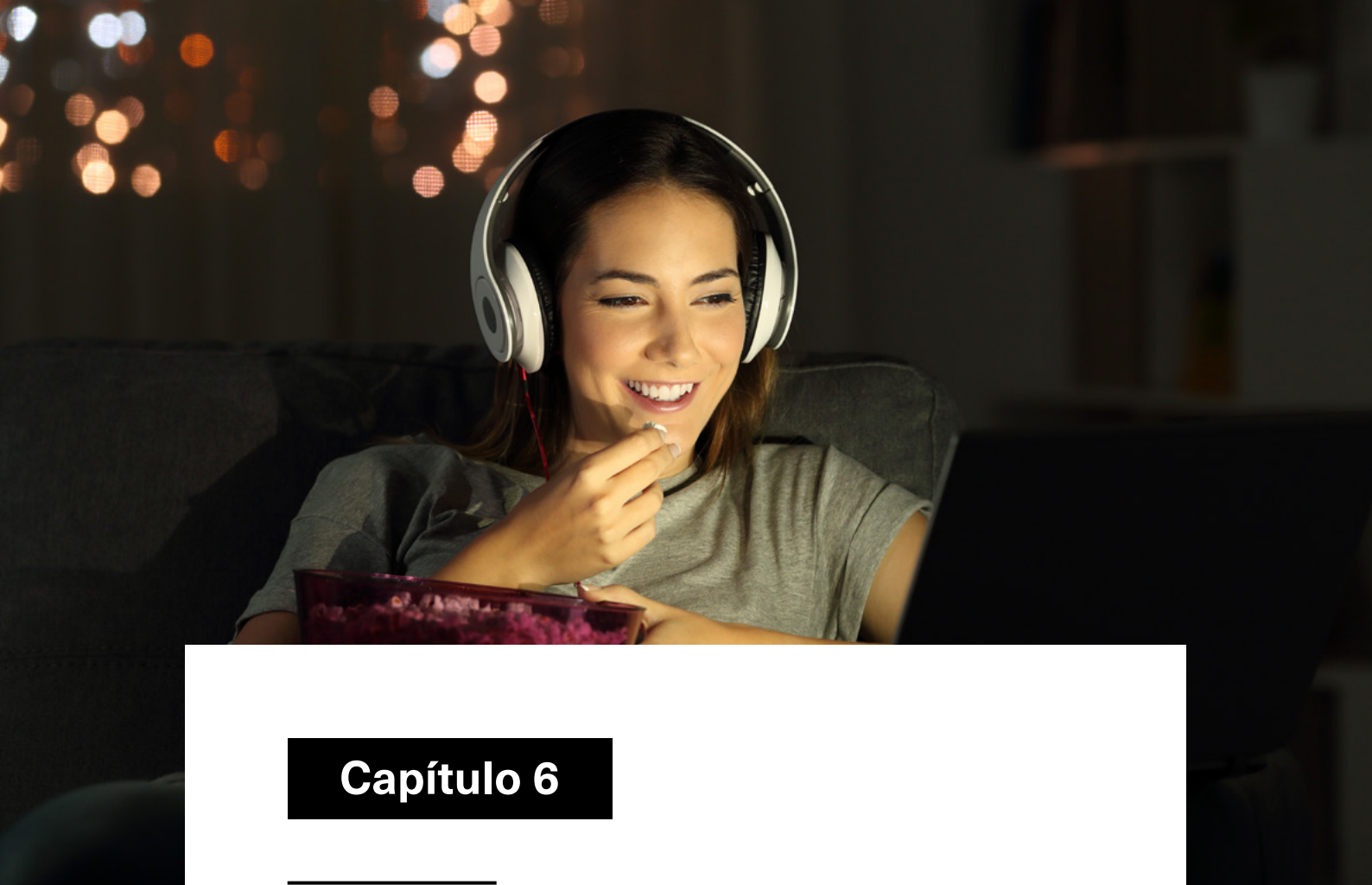


Figura 15 →**ESTIMATED MARKET SHARE FOR VIDEO STREAMING BRANDS IN ITALY IN 2021**

Fuente: Statista



A la hora de evaluar este mercado y sus perspectivas de futuro debemos ser obligatoriamente optimistas. Sus cifras de crecimiento son espectaculares y no dejan de crecer. La globalización está contribuyendo a su expansión, y la transformación digital y el uso de dispositivos móviles va transformando rápidamente los hábitos de consumo. Las modernas Smart TV compiten con los móviles en visionado de series, documentales y películas, que son los contenidos favoritos. La televisión -ya lo hemos señalado antes- se ha convertido en ese aparato en el que, entre otras cosas, vemos la televisión. Y las estimaciones de futuro no pueden ser más halagüeñas.



Capítulo 6

Contenidos: Qué es lo que más nos gusta

- Cada plataforma ha buscado definir su propia parrilla de contenidos, bien para diferenciarse del resto, bien para sacar partido de sus fortalezas. Pero a pesar de ello hay un cierto consenso en cuanto a cuáles son las temáticas preferidas por los usuarios. Los dramas son el contenido más solicitado y ofertado, le siguen las películas de acción, las comedias y las series que tratan acerca de crímenes y suspense que han crecido en las últimas temporadas; los documentales, por su parte, siguen teniendo una gran aceptación, y los puedes encontrar de todo tipo: históricos, culturales, políticos, deportivos y asociados a famosos de la música, el cine o la moda.

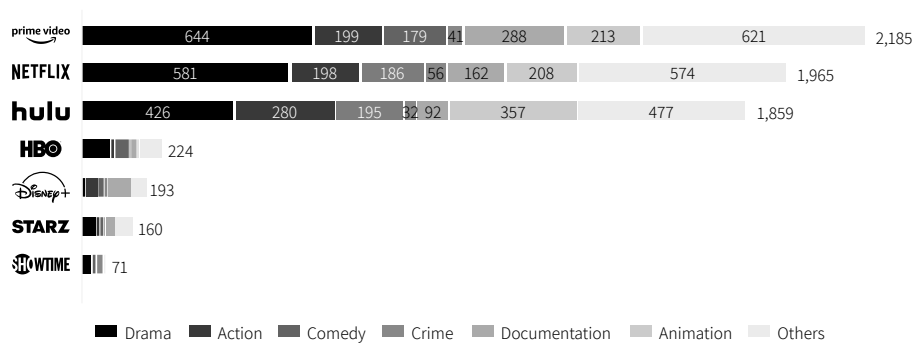
En el caso de Amazon Prime vídeo tiene lo que los financieros calificarían como una oferta “muy bien balanceada”, en la que se da una importancia creciente a los documentales. Netflix, por su parte, se ha hecho fuerte en la producción de sus propios contenidos, especialmente las series; cuenta con nada menos que 2.185, que le han permitido alcanzar un sólido liderazgo en términos económicos. Hulu ofrece a los norteamericanos el más alto volumen de comedias y documentales, y de ahí no sale. Por otro lado, y aunque aún no tiene una posición ni un volumen comparable con las grandes plataformas, es de destacar el caso de Disney que está apostando con fuerza por el SVOD, especialmente a partir de la pandemia, donde millones de personas confinadas

durante largo tiempo descubrieron la necesidad y la comodidad de consumir contenidos en casa. El cine y las series de animación son su fuerte, ya que cuenta con los imbatibles personajes y aventuras de Pixar, Marvel y Star Wars.

Figura 16 →

RANGE OF GENRES OF VIDEO STREAMING PROVIDERS (SVOD) IN THE U.S. IN 2019

Fuente: Statista

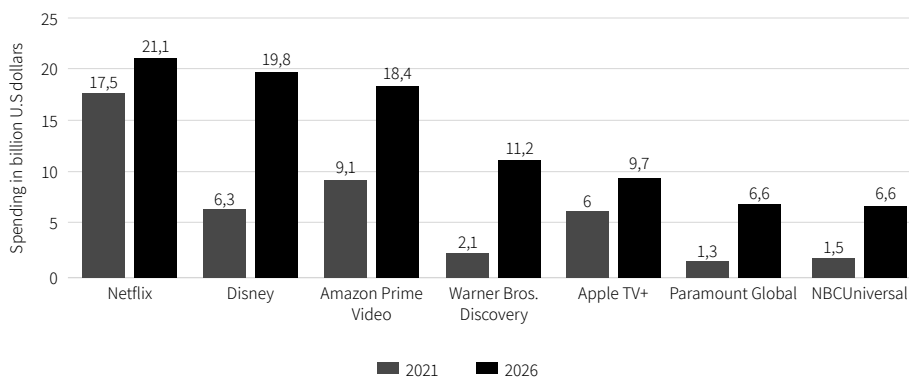


En el gráfico que presentamos a continuación se muestran las cifras de inversión de las mayores plataformas de contenidos del mundo. En el mismo apreciamos que tanto Disney como Amazon Prime Video se muestran absolutamente decididas a arrebatar el liderazgo a la hasta ahora, hegemónica Netflix. Disney triplicará su inversión en los próximos tres años y Amazon Prime Video la doblará. El resto harán un significativo esfuerzo por mantenerse en la carrera. Por el bien de todos esperemos que así sea, sino estaríamos ante uno de los oligopolios que en menos tiempo y con mayores ganancias ha llegado a constituirse en imprescindible para todos.

Figura 17 →

CONTENT SPENDING OF SELECTED MEDIA AND STREAMING COMPANIES WORLDWIDE IN 2021 AND 2026

Fuente: Statista



A couple is sitting on a couch, looking at a laptop screen. The man is on the left, and the woman is on the right. They are both looking at the screen, which is out of focus. The room is dimly lit, with a warm, orange glow. The woman is wearing a brown jacket.

Capítulo 7

Protagonistas: Parte de nuestras vidas

- A continuación, vamos a hablar de las empresas que ocupan el podio en este sector y empezaremos por el líder:

7.1. Netflix

La más emblemática y reconocida de las plataformas, comenzó su andadura en los años 80 ofertando el alquiler de DVD solicitados vía postal por sus suscriptores. Como vemos, entendió que el liderazgo no consiste en correr más rápido que el resto por el mismo camino que los demás, sino en encontrar uno nuevo. Gracias a ello acabó con la poderosísima y ya global Blockbuster. Esta fórmula de comercialización puede ser considerada como la prehistoria del actual modelo Transaccional. Con el fin de milenio, la compañía californiana, radicada en la localidad de El gato (curioso nombre para la empresa llamada a competir con Disney la productora del ratón Mickey), comenzó a implementar iniciativas de segmentación y cualificación, como su primitiva escala de cinco estrellas que sería sustituida por los clásicos “likes” que ya conocemos por YouTube y las redes sociales. También aquí podemos hablar de los rudimentarios inicios del Data Mining en el sector.



En 2009 la oferta de Netflix superaba los 100.000 títulos. Netflix entendió muy pronto que debía llegar a todo el mundo y a través de cualquier dispositivo. Empezó con los ordenadores y en 2008 lo amplió a las consolas de videojuegos, reproductores de Blu-Ray. En 2010 era posible disfrutar ya de sus contenidos a través de dispositivos móviles, desde teléfonos móviles a tablets. Por el camino, y para conseguirlo, fue cerrando acuerdos con grandes empresas como Microsoft, Apple o Amazon, estas dos últimas no tardaron en descubrir el enorme potencial del sector, y no tardarían mucho en sumarse a él.

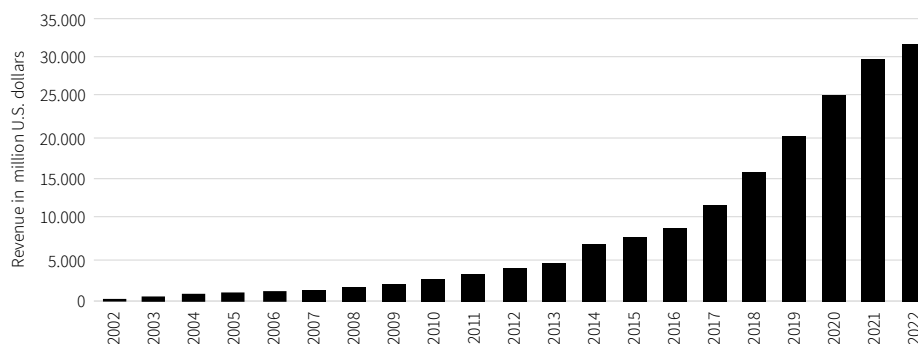
Una de las decisiones más exitosas y replicadas por la competencia fue la de dar la oportunidad a las diversas personas que disfrutaban de una misma contraseña que tuviesen su propio perfil. Esta curiosa iniciativa tenía su propio caballo de Troya a la hora de conquistar el frontline con sus clientes ya que le permitía segmentar aún más a sus usuarios y tener una información preciosa acerca de ellos a la hora de negociar con las marcas su publicidad o crear ofertas mucho más personalizadas.

La compañía fundada por Hastings y Randolph siempre ha demostrado desde su origen su voluntad de controlar toda la cadena de valor. Una buena prueba de ello es la diversificación de su negocio a las salas de exhibición, alquilando o adquiriendo carismáticos locales como “The Paris”, en New York. Ésta, ha demostrado ser una excelente solución para escapar de las presiones negociadoras del sector de la exhibición y al mismo tiempo presentar, en exclusiva, sus nuevas y esperadas producciones. Otro de los síntomas de su estrategia holística es la diversificación de su producción, tanto como por categorías, como por escenarios de producción. En este último aspecto, Netflix ha grabado contenidos en países a un lado y otro del Atlántico, lo cual la sitúa como la plataforma líder en toda Europa, muy por encima en producción propia respecto a su actual competencia. Las cifras de negocio nos hablan de una indiscutible historia de éxito que hoy se estudia en todas las mejores escuelas de negocios. Basta con echar un vistazo al siguiente gráfico para entender de lo que estamos hablando. Increíble, pero cierto, como se dice en el mundo del espectáculo.

Figura 18 →

NETFLIX'S ANNUAL REVENUE 2002 - 2022

Fuente: Statista



7.2. Amazon

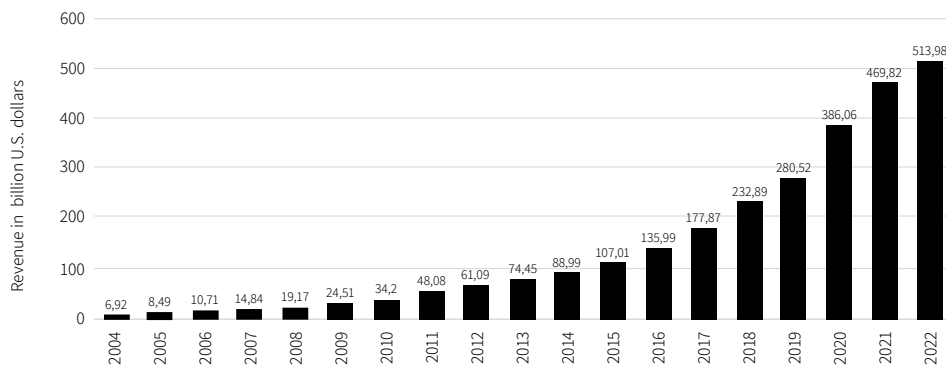
Esta gigantesca y omnipresente empresa que compite, siempre con vocación de liderazgo, en todo tipo de sectores. Amazon Prime Video, su división de SVOD, fue creada 2006. Al igual que Netflix comenzó su expansión internacional gracias a los acuerdos cerrados con consolidados programas generadores de contenido, como Nickelodeon, Comedy o MTV. Gracias a ello

y a posteriores acuerdos como el firmado en 2021 con Universal con el que ampliaba sustancialmente su catálogo de películas, esta plataforma cuenta con miles de títulos de los más diversos contenidos, desde películas clásicas a documentales deportivos, pasando por animación. Amazon Prime Video está ya presente en más de 200 países de todos los continentes. La apuesta de la mayor y más variada empresa del mundo en esta área de negocios se considera clave, pues permite establecer estrategias cruzadas con otras divisiones de Amazon y, sobre todo, definir aún más acertadamente el perfil de los usuarios y por lo tanto crear una oferta a la medida. La conquista y retención del frontline, ya conseguida en el terreno de la distribución, tiene a la SVOD como un nuevo y poderoso aliado. En este sentido, la compañía creada por Jeff Bezos -uno de los hombres más ricos del mundo- juega con ventaja respecto al resto de competidores, ya que su visión holística de los negocios le permite identificar y aplicar nuevas soluciones para rentabilizar la inversión, considerando el beneficio como la suma de todas sus partes proyectadas en el tiempo. Las cifras de negocio también nos hablan de un crecimiento vertiginoso y prácticamente exponencial.

Figura 19 →

ANNUAL NET SALES REVENUE OF AMAZON 2004-2022

Fuente: Statista



7.3. Disney +

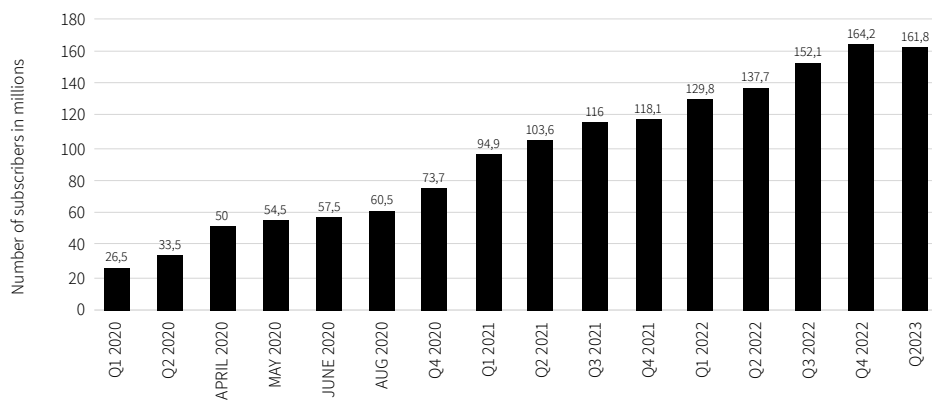
Es la decidida apuesta de Disney por el contenido en streaming. Descubrió el valor de este medio de difusión de contenidos durante la pasada pandemia. Es por ello que en 2019 puso en marcha, y a toda velocidad esta área de negocio. Su músculo en lo que se refiere a contenidos es indudable, y lo es en tres niveles. Primero, variedad de categoría: películas, series, documentales, cortometrajes, programas temáticos... Segundo, calidad de los contenidos con la firma de titanes de la comunicación como Disney, Pixar, Lucas Films (Star Wars), Marvel o National Geographic. Tercero, volumen de títulos: decenas de miles, muchos de ellos entre los más conocidos y reconocidos del mundo protagonizados por personajes universales que van de Pocahontas, o Mickey,

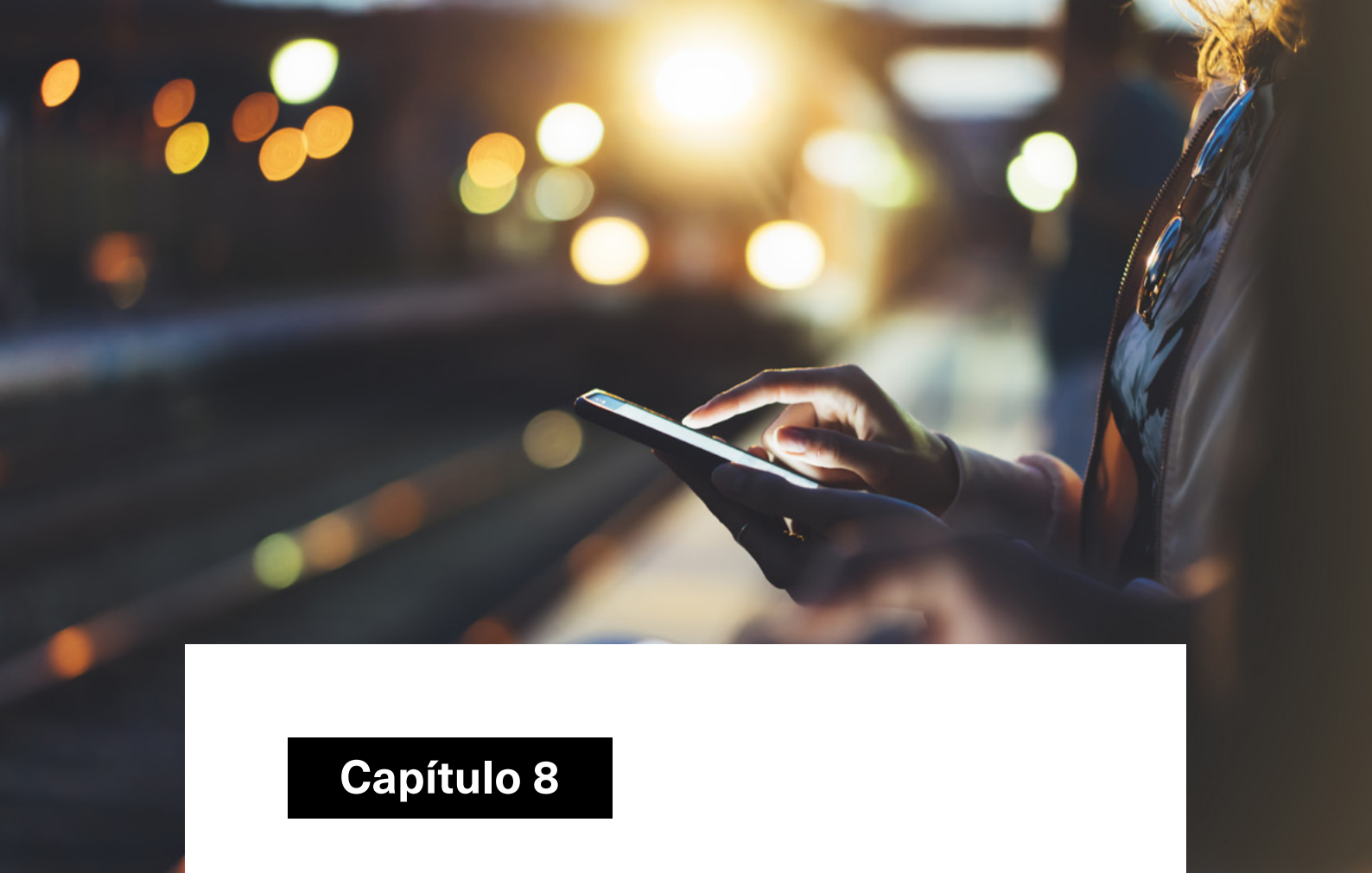
hasta Yoda o el Capitán América, pasando por Buzz Lightyear. Un dato muy a tener en cuenta es que Disney+ será, proporcionalmente, la plataforma que más invierta en los próximos años. Su objetivo es competir de tú a tú con Netflix y Amazon a pesar de ser el último que se ha sumado a la carrera. Lo cierto es que su esfuerzo está teniendo una excelente acogida, especialmente en los contenidos dirigidos a toda la familia. Es ahí donde radica su principal fortaleza y su valor diferencial. El siguiente gráfico nos muestra el constante aumento del número de sus suscriptores.

Figura 20 →

QUATERLY DINSEY+ SUBSCRIBERS COUNT WORLDWIDE 2020-2023

Fuente: Statista





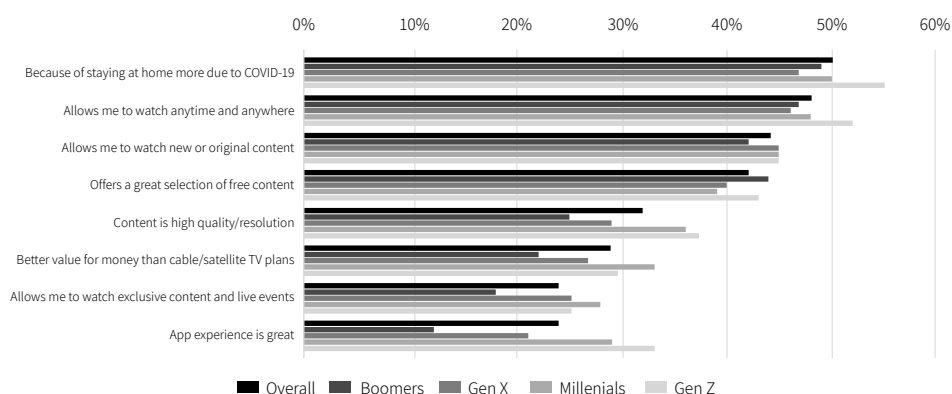
Capítulo 8

Suscriptores: Cada vez más y cada vez más exigentes

- ⤵ El número y el perfil de los usuarios de VOD ha cambiado mucho en los últimos años, Sobre todo a partir de la pandemia. Sin duda podemos hablar de un antes y un después de ella. Así lo reconocen los usuarios de todo el mundo, tanto más cuanto más jóvenes. Para ellos, los videojuegos ya no lo son todo. Los largos días de confinamiento les llevaron a interesarse por nuevos contenidos, sobre todo por la disponibilidad en cualquier momento y soporte digital. Las plataformas han puesto al alcance un verdadero océano sin límite de contenidos y navegar en él es algo que ya hacen habitualmente todos los miembros de la familia. En el siguiente gráfico vemos reflejadas algunas de las razones que más pesan en la preferencia, más exigentes también cuanto más jóvenes.

Figura 21 →**REASONS FOR WATCHING STREAMING SERVICES
WORLDWIDE Q2 2021, BY GENERATION**

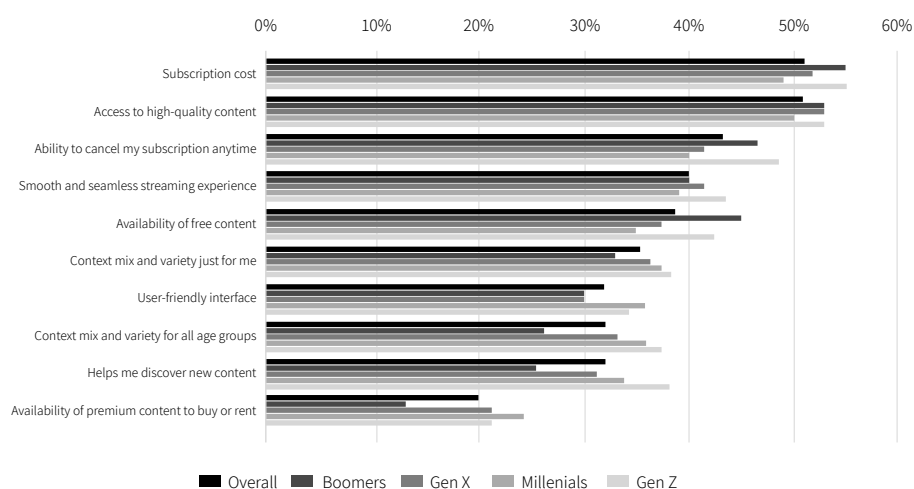
Fuente: Statista



El tipo de razones que mueven a llevar a la suscripción varían por edades. Así vemos que los Boomers y la jovencísima Generación Z son los más sensibles al precio o a la facilidad para cancelar la suscripción. Una similitud que no se da entre ambos colectivos en lo que se refiere a descubrir nuevos contenidos, donde los jóvenes usuarios son más predispuestos que los mayores.

Figura 22 →**IMPORTANT CONSIDERATIONS FOR VOD SERVICES
WORLDWIDE Q2 2021, BY GENERATION**

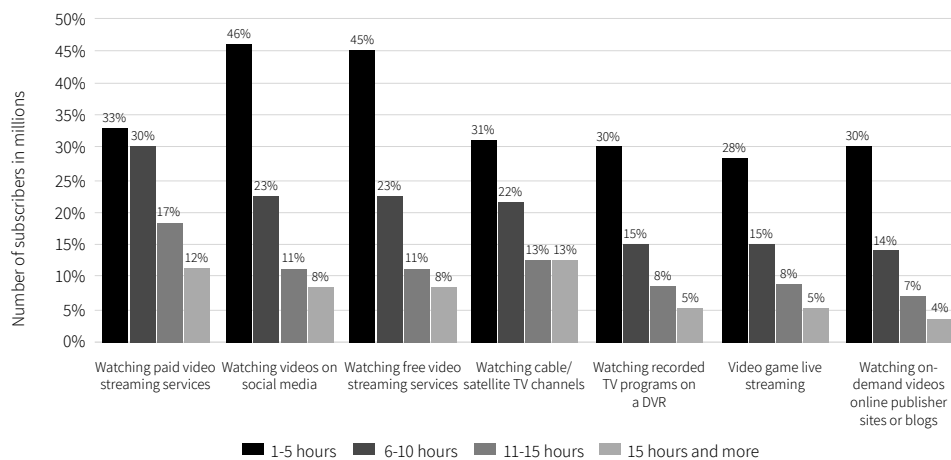
Fuente: Statista



El consumo de material audiovisual se incrementa de año en año, y buena prueba de ello es la cantidad de horas que consumimos cada semana, tal y como refleja el gráfico, sea cual sea la fórmula para hacerlo. Es interesante destacar que la proporción de usuarios de plataformas SVOD que pagan por contenidos es de nada menos que del 62% entre aquellos que le dedican entre 6 y más de 15 horas semanales. Un negocio de millones de horas y de billones de dólares.

Figura 23 →**HOURS SPENT BY VIDEO CONSUMPTION WEEKLY
WORLDWIDE Q2 2021, BY PLATFORM**

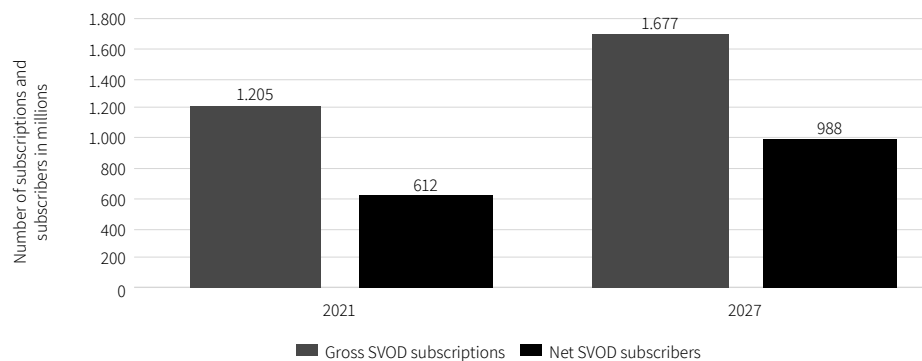
Fuente: Statista



Las previsiones así lo señalan, ya que en tan sólo cuatro años habrá 1.667 millones de suscripciones de las cuales casi 1.000 serán de nuevos suscriptores. Lo vemos reflejado en el gráfico que mostramos a continuación.

Figura 24 →**GLOBAL SVOD SUBSCRIPTIONS AND SUBSCRIBERS
2021-2027**

Fuente: Statista

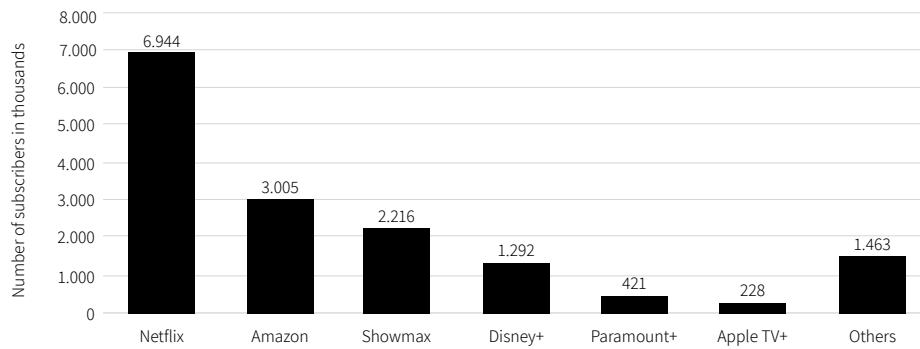


Otro aspecto que debemos tener consideración es la evolución de la población mundial. Hoy ya somos más de 8.000 millones de habitantes los que poblamos la Tierra y el reparto poblacional está cambiando de manera significativa y acelerada. Antes de fin de año, la India superará en número de ciudadanos a China. Esto supone un verdadero caladero de nuevos clientes en una emergente superpotencia que además cuenta con el mayor porcentaje mundial de población joven. Latinoamérica y África son otros dos escenarios con un futuro prometedor para VOD y son, culturalmente hablando, más próximos en sus gustos a las producciones occidentales. De hecho, tal y como vemos en el gráfico adjunto, las grandes plataformas actuales ya están apostando por estos nuevos mercados.

Figura 25 →

SVOD SUBSCRIBERS IN AFRICA 2028, BY PROVIDER

Fuente: Statista



A close-up, artistic photograph of a person's face, heavily tinted with a blue and teal color. The focus is on the eye and the lower part of the face, including the mouth. The image has a soft, dreamlike quality.

Capítulo 9

Pronósticos para antes de que finalice esta década

1. El VOD superará en consumo a la televisión convencional en todo el mundo.
2. El VOD concentrará la mayor parte de los presupuestos destinados a la producción audiovisual, por encima del Cine y la TV.
3. La producción de VOD se desplazará a oriente. China e India conquistarán el mercado mundial.
4. La cultura occidental dejará de ser el referente en los contenidos.
5. Las grandes figuras de la interpretación pasarán obligatoriamente por series de VOD.
6. El VOD encontrará en el product placement y en el patrocinio nuevas y poderosas fuentes de financiación.
7. Contar con una buena plataforma será imprescindible para conquistar el frontline y segmentar hasta lo individual una oferta de servicio integral e integrada.
8. Los espectadores podrán definir la dirección que debe tomar el argumento del VOD que consume y lo harán en tiempo real.
9. El contenido VOD tendrá que ser obligatoriamente responsive para adecuarse a los actuales y nuevos dispositivos digitales.
10. Las plataformas se convertirán en intermediarias de un enorme número de productores de contenidos. Todos queremos serlo y se nos formará académicamente desde la infancia para saber hacerlo.



Referencias bibliográficas

1. Blockdyk, G., (2018). Video on Demand VOD. CreateSpace Independent Publishing Platform.
2. Fitás, E., y Imbroda, A., (2022). El streaming del futuro. Accenture.
3. Lotz, A., (2022). Netflix and streaming video. Cambridge. Polity Press
4. Statista: El portal de estadísticas para datos de mercado, investigaciones de mercado y estudios de Mercado. <https://es.statista.com/>
5. The Latest Statistics: Video On Demand 2023 • GITNEX. (2023). GITNEX. <https://blog.gitnux.com/video-on-demand-statistics/>



OBS Business
School

School of **Business
Administration
& Leadership**

School of **Innovation
& Technology
Management**



Planeta Formación y Universidades