Entertainment and Media Outlook 2019-2023 España

32.107 M€

En España, el sector de Entretenimiento y Medios crecerá un 3,8% CAGR hasta alcanzar los 32.107M€ en 2023.

4,3%

En el mundo, el sector crecerá un 4,3% CAGR en los próximos cinco años.

pwc

Índice

1

Presentación
→ 4

2

Resumen ejecutivo
→ 6

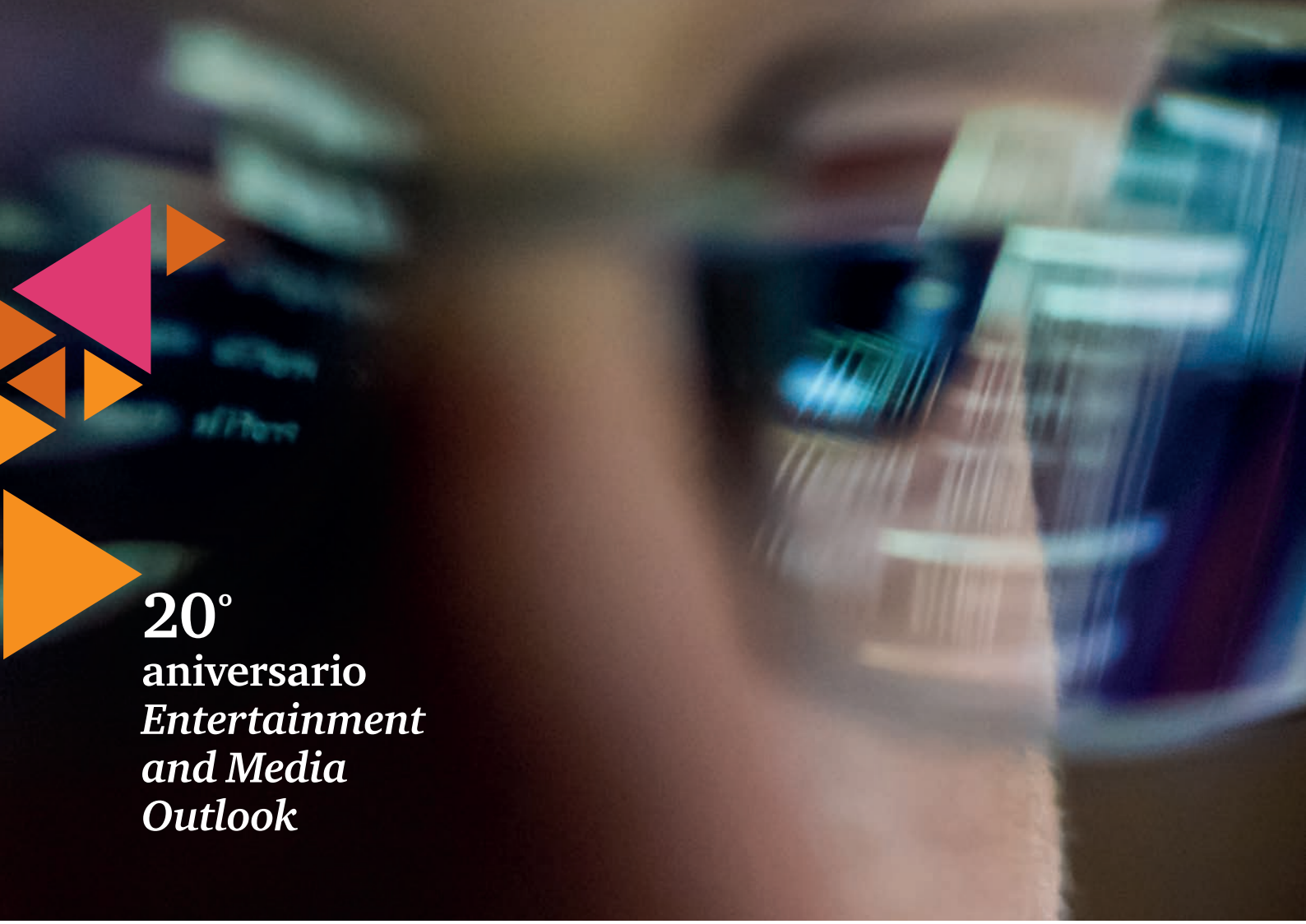
3

Tendencias y retos del sector Entretenimiento y Medios: Algo personal
→ 10

La visión de PwC

El Reglamento General de Protección de Datos y su impacto en el sector Entretenimiento y Medios. Por Assumpta Zorraquino, socia de PwC Tax & Legal Services
→ 32

Retos fiscales para las compañías del sector Entretenimiento y Medios. Por Álvaro Sánchez-Herrero, socio de PwC Tax & Legal Services y Cristina Foyedo, *manager* de PwC Tax & Legal Services
→ 34



20º aniversario *Entertainment and Media Outlook*

4

Análisis por segmentos: Situación, crecimiento y perspectivas a nivel global y en España

→ 36

Televisión y Vídeo
Vídeo OTT
Publicidad en Televisión
Publicidad en Internet
Videojuegos y *eSports*
Realidad Virtual
Radio
Música
Podcast
Cine
Libros
Revistas
Periódicos
Publicidad Exterior

5

La visión de los expertos

→ 66

Entrevista a Raúl Berdonés, presidente ejecutivo de Secuoya Grupo de Comunicación

→ 66

Entrevista a Baldomero Sánchez, *Chief Operating Officer* y Alejandro Sáez, *Chief Executive Officer* de EgoGames

→ 70

Cómo conectar con el nuevo cliente digital. Resumen del artículo publicado en *strategy+business*

→ 73

6

Proyecciones de ingresos en España

Tablas por segmentos con estimación de crecimiento en el período 2019-2023

→ 76

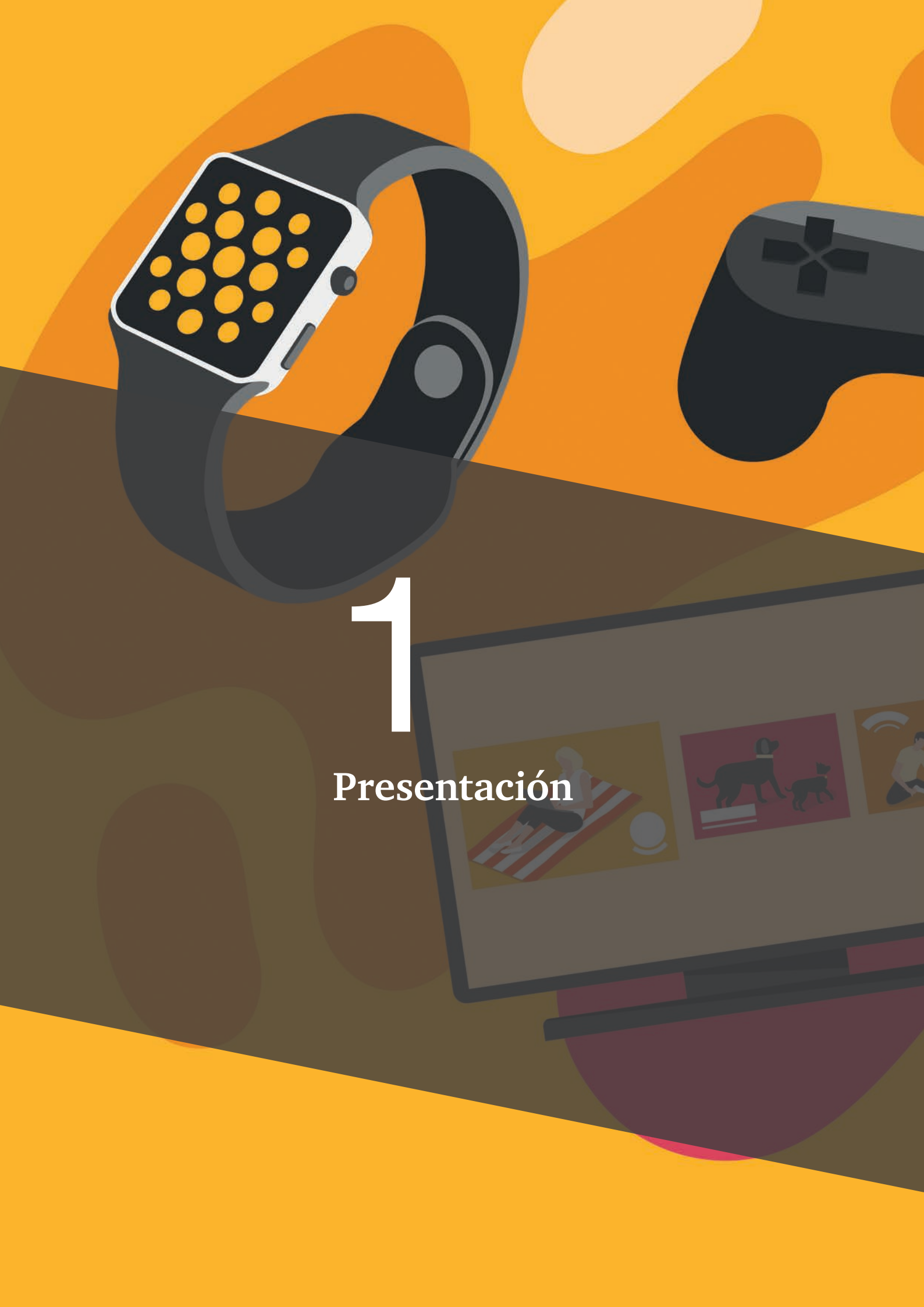
7

Uso, permisos y metodología

→ 82

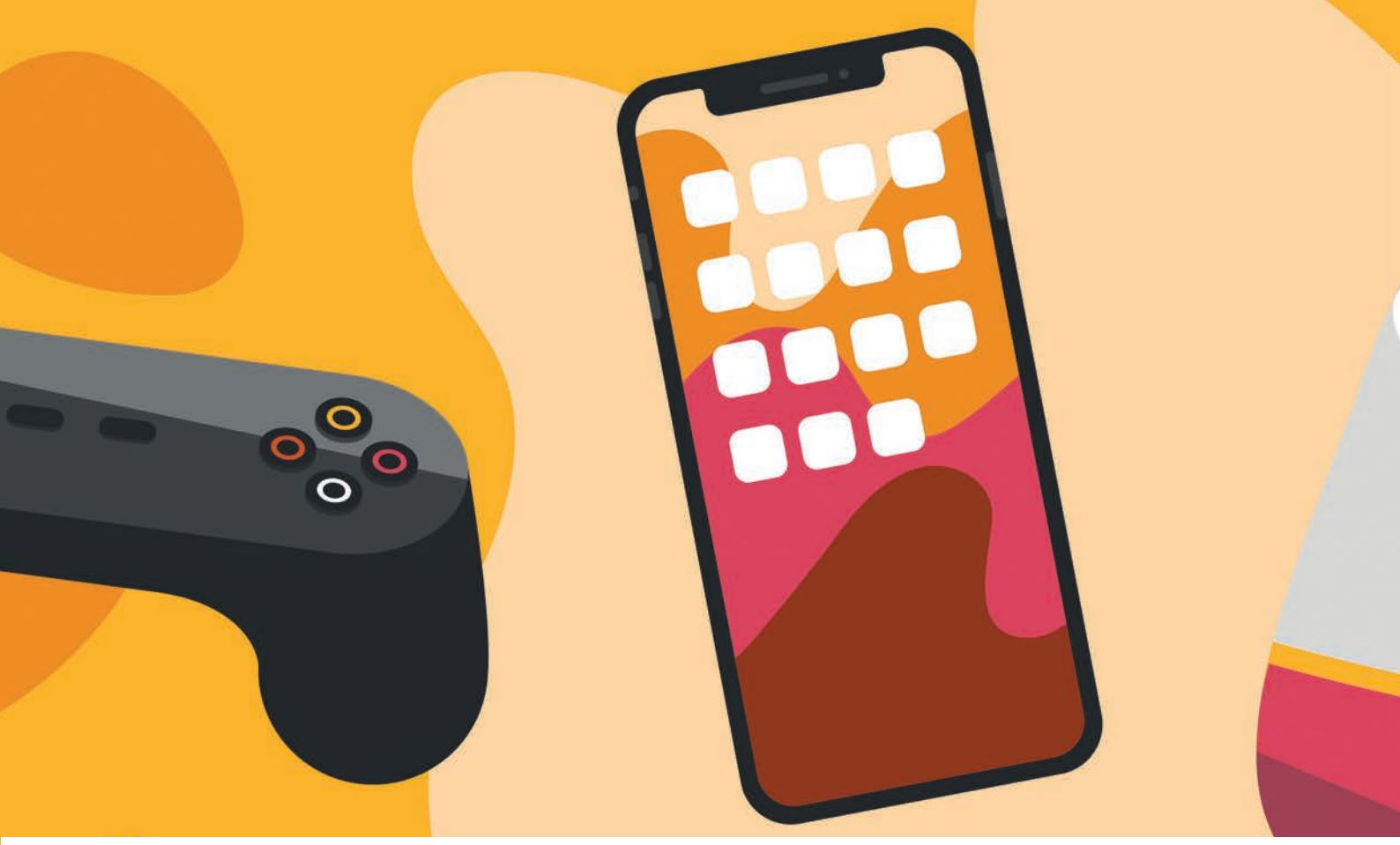
Contactos

→ 86



1

Presentación



***Global Entertainment and Media Outlook* de PwC cumple 20 años** y, como el propio informe ha reflejado a lo largo de dos décadas, la principal característica del sector de Entretenimiento y Medios (E&M) es el cambio constante. Si hay una industria avanzada, disruptiva y capaz de subirse a la ola de la digitalización a gran velocidad es, sin duda, la del entretenimiento y los medios.

En los últimos años, nuestro informe ha analizado la profunda transformación del sector y ha anticipado los cambios, las tendencias y los nuevos modelos de una industria que forma parte de nuestras vidas. Hemos asistido a la irrupción de internet, a la generalización de los teléfonos inteligentes y a la convivencia con algoritmos que han cambiado nuestro comportamiento. Gracias al *Global Entertainment and Media Outlook* hemos sido testigos del cambio y, sobre todo, nos hemos anticipado.

En la edición número 20 de nuestro informe global analizamos con detalle los principales segmentos en 53 mercados, lo que nos permite tener una foto completa de una industria global, pero con notables diferencias entre los distintos países. En el caso de España, ponemos el foco en los campos más relevantes y nos centramos tanto en la situación de nuestro mercado como en las variables que marcarán su evolución.

En la edición española nos centramos en las principales tendencias que definen el sector tanto en nuestro país como en el resto del mundo, así como en 14 segmentos clave en nuestro país e incluimos las previsiones de ingresos para los próximos cinco años. Incorporamos también la visión de expertos de PwC y de compañías clave sobre el presente y el futuro de una industria en plena efervescencia digital.

> **“El sector Entretenimiento y Medios ha experimentado una profunda transformación en los últimos 20 años. Nuestro informe *Global Entertainment and Media Outlook* lo ha contado en directo.**

2

Resumen ejecutivo

El análisis del sector de Entretenimiento y Medios de este año pone de manifiesto una tendencia clara: la **personalización.** El consumidor, cada día más ansioso, voraz y selectivo demanda contenidos personalizados que pueda consumir cuándo, dónde y cómo quiera. Las nuevas tecnologías y la transformación digital permiten que cada usuario decida lo que quiere disfrutar en cada momento y configurar su propia experiencia.

Para responder a un público cada día más exigente y fragmentado, las compañías se están apalancando en la gestión y análisis de datos y de patrones de comportamiento. El objetivo de las empresas es llegar directamente a sus clientes, conocer con precisión sus preferencias y ofrecerles 'experiencias' personales que puedan administrar con libertad. Hoy, las compañías centran sus esfuerzos en lanzar **contenidos que ya no son para audiencias millonarias, sino para millones de individuos.**

En este contexto, cabe destacar que el cambio de comportamiento del usuario está **redefiniendo el modelo de negocio** de las compañías del sector. Por un lado, el consumidor parece más aislado y absorto en su 'experiencia personal', pero la personalización también tiene una dimensión 'compartida', ya que muchos individuos utilizan los medios y las redes como herramientas para la interacción social. En esta línea, el usuario es cada vez más activo, consume contenidos bajo demanda y exige nuevas experiencias directamente. Un buen ejemplo de este enfoque es la generalización del vídeo bajo demanda, el crecimiento de la música en *streaming* o la proliferación de los altavoces inteligentes como herramientas para 'pedir' contenidos de manera ágil y directa.

"La personalización es la clave del actual sector de Entretenimiento y Medios. Un usuario cada día más exigente e interconectado demanda experiencias únicas para consumir dónde, cuándo y cómo quiera.

> **Es clave responder y gratificar al cliente de manera instantánea e inmediata.**

No cabe duda de que la personalización ha llegado para quedarse y de que es una tendencia global. No obstante, es preciso tener en cuenta que el sector sigue estando fragmentado por mercados y por tipos de consumidores. Por ello, **un mismo modelo de negocio no vale para todo el mundo.** De hecho, a pesar de que el contexto es cada día más globalizado, las preferencias y peculiaridades locales cuentan cada vez más.

En un mundo cada día más fragmentado en donde los usuarios quieren experiencias únicas y personalizadas, aumentan la complejidad y proliferan las opciones. Por ello, se puede afirmar que surgirán **oportunidades para aquellos que sean capaces de 'agregar' contenidos** y distintos tipos de ofertas para llegar al consumidor de manera ágil y directa.

En medio de esta 'jungla', es clave llegar con rapidez y sin intermediarios a los usuarios, lo que anima a las compañías a buscar nuevos puntos de contacto con los clientes. Se trata de **responder y gratificar al cliente de manera instantánea e inmediata**, tal y como ya permiten los nuevos dispositivos de voz. En esta línea, aparecen nuevas fórmulas para captar la atención o permitir compras de inmediato, ya sea mediante altavoces inteligentes o a través de anuncios en redes sociales.

Pero, para llegar al cliente y saber qué quiere realmente, es clave la gestión adecuada de la valiosa información que se recaba continuamente. El análisis de datos, el uso de algoritmos y la utilización de soluciones de Inteligencia Artificial está cambiando el modelo de negocio de las compañías porque ya es posible ofrecer contenidos y experiencias personalizadas. En este contexto, se puede afirmar que en el sector E&M, **'el dato es el rey'**.

En este escenario, donde la conectividad, la inmediatez y la velocidad son variables cruciales, cabe destacar el **impacto de la tecnología 5G**, que se traducirá en una notable aceleración de la navegación y en un aumento exponencial de las funcionalidades. Todo ello permitirá un acceso más ágil y económico a contenidos y servicios relacionados con E&M, así como la aparición de nuevas soluciones.

El hecho de que los usuarios sean los protagonistas de sus experiencias en los medios implica que los **datos de carácter personal se convierten en una cuestión clave y compleja**, tanto en términos de potencial para las compañías de medios y los anunciantes como para todo lo relativo a la privacidad y la protección de la esfera privada. Ciudadanos, administraciones y reguladores han puesto el foco en los riesgos relacionados con la cesión constante de información privada por parte de los usuarios. La nueva regulación y la gestión de la confianza son cuestiones clave para las empresas del sector E&M, que deben afrontarlas con inteligencia para poder seguir conociendo a sus clientes sin invadir su vida privada.

En definitiva, **el cambio sigue siendo la constante en el sector E&M**. Esta transformación es, si cabe, más profunda y acelerada que nunca, lo que exige a las compañías redoblar sus esfuerzos para adaptarse y ser capaces de anticiparse a sus competidores con la celeridad que exigen los consumidores del siglo XXI.

Para estar en la carrera de un sector cada día más digitalizado creemos que es necesario abordar el futuro a partir de las siguientes premisas: **conoce a tus clientes, evoluciona tu negocio, construye tus capacidades, céntrate en la experiencia de usuarios y entiende a fondo el contexto.**

El sector sigue creciendo

En cuanto a la evolución del sector E&M, **en términos globales** se espera un crecimiento de los ingresos del **4,3%** en los próximos cinco años (*Compound Annual Growth Rate, CAGR*). Este aumento supone pasar de 1,8 billones de euros en 2018 a 2,2 billones de euros en 2023.

El aumento de ingresos será desigual tanto en los distintos segmentos como en los mercados y áreas geográficas. En cuanto a los segmentos, la Realidad Virtual seguirá siendo el que más crece en términos relativos, pero sigue siendo una industria que no acaba de despegar como se esperaba. También crecerá de manera sólida el Vídeo OTT y otros segmentos emergentes, como el *Podcast* y los *eSports*.

Como se viene observando desde hace años, la Televisión tradicional de pago y el vídeo doméstico pierden fuerza y registrarán un retroceso como consecuencia de la caída de clientes de servicios de televisión por cable. Los ingresos de Periódicos y Revistas también seguirán bajando de manera significativa en los próximos cinco años, llegando a descender un -2,3%.

En cuanto a los ingresos en **España**, se estima un crecimiento del sector de un 3,8% CAGR en los próximos cinco años, hasta llegar a los 32.107 millones de euros en 2023. Se trata de un aumento considerable que pone de manifiesto la buena salud de un sector bien adaptado a las corrientes internacionales y que ofrece oportunidades para las compañías de segmentos con gran potencial, como el Vídeo OTT y los videojuegos.

> **“En los próximos cinco años el sector crecerá un 4,3% en todo el mundo. En España, el aumento será del 3,8% hasta llegar a los 32.107 millones de euros.**

3

Algo personal
La importancia del ‘yo’ en el sector de Entretenimiento y Medios

Hoy toca personalizar

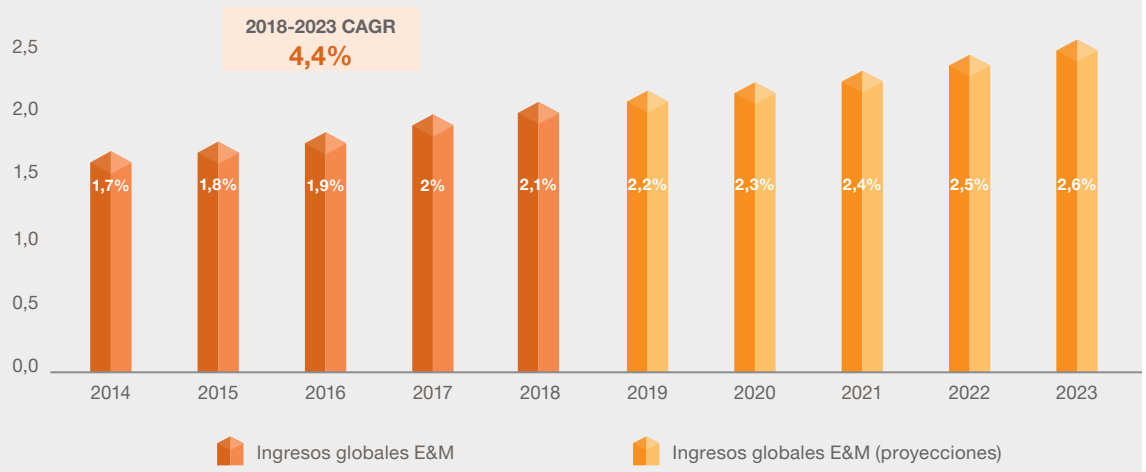
¿Cómo consumimos hoy todo tipo de contenidos y programas? Si hacemos esta pregunta a 20 personas, lo más probable es que tengamos 20 respuestas diferentes, incluso aunque todas ellas vivan bajo un mismo techo. Un padre de familia puede ver el primer episodio de la última temporada de *Juego de Tronos* en una televisión de 60 pulgadas la primera vez que la emiten un domingo por la noche. La madre podría ver el mismo episodio la tarde siguiente a través de la *app HBO Go* que tiene instalada en su *iPad.* Su hijo adolescente podría verlo al día siguiente en su *iPhone*, mientras se entretiene con un videojuego, y su hija universitaria podría descargárselo en su portátil y verlo cuatro días más tarde. Aunque en 2019 todavía existe el concepto de 'hora de emisión', ya está claro que el espectador es quien decide el momento y el lugar donde quiere ver sus programas.

Los consumidores están aprovechando las nuevas oportunidades que ofrecen los medios para disfrutar de experiencias únicas que se adapten a sus propias preferencias, contextos y horarios. Cada día 'más móvil' y siempre activo, un consumidor con más poder quiere ejercer un mayor control sobre cómo y cuándo consumir contenidos. Esto es posible gestionando el acceso a contenidos a través de su *smartphone* y de un número creciente de dispositivos, así como a la posibilidad de seleccionar su propia colección de canales de televisión de pago para disfrutar de más contenidos audiovisuales.

Este modelo basado en la libre elección personal del usuario está impulsando el sector de Entretenimiento y Medios cuya inversión seguirá creciendo a un ritmo más acelerado que el conjunto de la economía. Según nuestras estimaciones a nivel global, se espera un crecimiento del 4,3% CAGR en los próximos cinco años.

Gráfico 1
Crecimiento constante

Los ingresos globales del sector Entretenimiento y Medios siguen aumentando a ritmo sostenido



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

“Las compañías se están moviendo con agilidad para lanzar sus contenidos, no para audiencias de millones de personas, sino para millones de individuos.

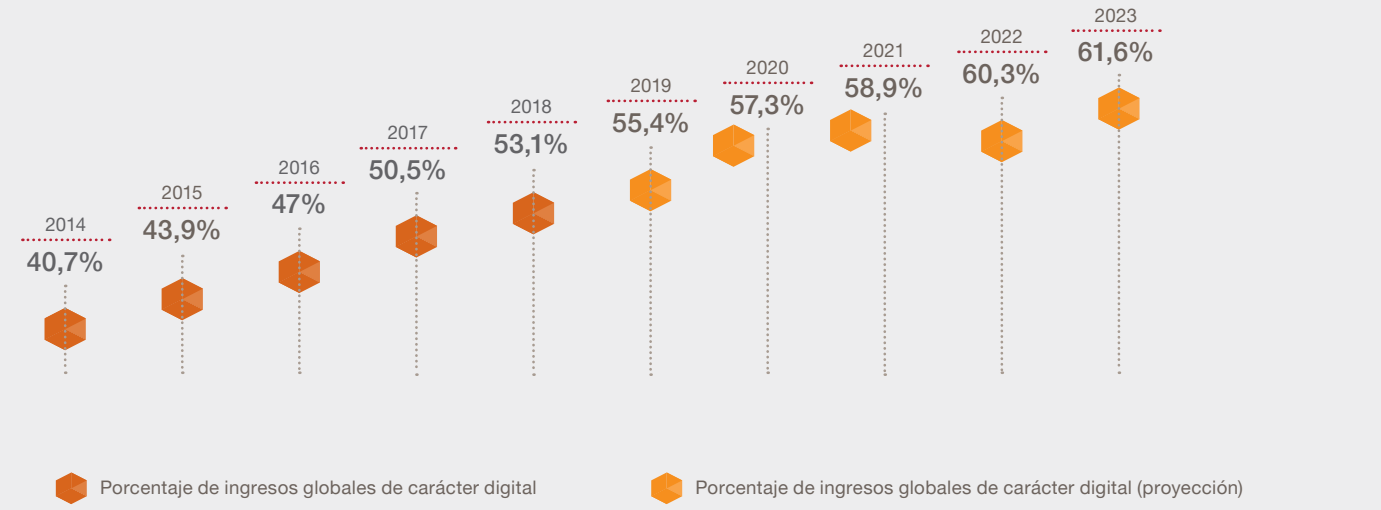
La clave de este crecimiento del sector E&M es el cambio hacia un modelo de personalización y de digitalización que pasa por un contacto individualizado a través de dispositivos personales. En este contexto, las compañías están adaptando sus ofertas y sus modelos de negocio para responder a las preferencias de sus usuarios y se están moviendo con agilidad para aprovechar datos y patrones de uso que les permitan lanzar sus contenidos no para audiencias de millones de personas, sino para millones de individuos.

Gracias a los avances en Inteligencia Artificial y a los algoritmos, las grandes plataformas ya se anticipan y son capaces de proveer a los usuarios contenidos que se adapten a sus gustos y ‘necesidades personales’. Además, crece significativamente el uso de asistentes virtuales que escuchan directamente las peticiones de los consumidores, lo que está acelerando la carrera de los departamentos de marketing para alcanzarlos en tiempo real.

Nos encontramos en un mundo en donde todo converge en el consumidor y en su experiencia individual. Al mismo tiempo, estamos en un entorno divergente entre la esfera individual y la global. Personalización es lo contrario de estandarización, lo que significa que la experiencia de cada individuo con una canción, película o videojuego es única. Identificar las preferencias y entender las diferencias entre cada individuo es clave para mejorar la publicidad, la experiencia de usuario y, por tanto, los resultados de las compañías del sector.

Gráfico 2
Digitalización inexorable

Cada año aumenta la proporción de ingresos con origen en el ámbito digital



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

Desde una perspectiva global y dadas las diferencias entre los distintos mercados en términos de ingresos, normativa, cultura o infraestructuras, observamos que el despegue y el rendimiento de algunos segmentos del sector E&M varían enormemente entre los distintos países. En todo caso y lo que está claro es que aquellas compañías que quieran posicionarse con éxito en el futuro tienen que focalizarse a fondo en el consumidor, innovar, experimentar continuamente y estar preparadas para hacer inversiones.

En nuestro informe indagamos en el panorama del sector y la foto que vemos es muy clara: *'this time, it´s personal'* o lo que es lo mismo, en el sector de E&M, el presente pasa por lo personal.

Espacio personal: El cambio de comportamiento redefine el sector

Podemos observar el cambio hacia la personalización si nos fijamos en el vuelco relacionado con el comportamiento a la hora de consumir contenidos. En 2018, el gasto en cines aumentó un 5,2% con respecto al año anterior y se espera que suba a un ritmo del 4,3% hasta 2023. Según datos de la FIFA, más de 1.000 millones de personas (una de cada siete personas en el mundo) vieron la final del Mundial de Fútbol entre Croacia y Francia el verano pasado. Pero si hay algo que crece significativamente, sobre todo en los mercados con alta implantación de banda ancha, es la tendencia del usuario a construirse su propio 'menú' y a consumir contenidos a su manera.

¿Aislamiento o 'socialización'?

Realmente, ¿cómo es el comportamiento del consumidor de contenidos de E&M? Por un lado, el usuario de hoy parece más aislado. En la calle, en el tren o en el ascensor, la gente se aísla del mundo con sus auriculares y las películas se ven en solitario a través de móviles y ordenadores portátiles. Los servicios en *streaming* permiten ver fragmentos de programas donde y cuando el espectador quiera.

Sin embargo, hay una dimensión de la personalización que también es 'compartida'. Mucha gente utiliza los medios como un facilitador para la interacción social cuando comparten *playlists* de música, suben vídeos a plataformas, participan en videojuegos en red o comentan programas de televisión en directo. Otros, incluso utilizan los medios como sustituto de las relaciones sociales, creando un mundo virtual que alivia su soledad. La manera en la que los adolescentes utilizan juegos en red como *Fortnite* resumen perfectamente ambas tendencias.

De consumidor pasivo a activo

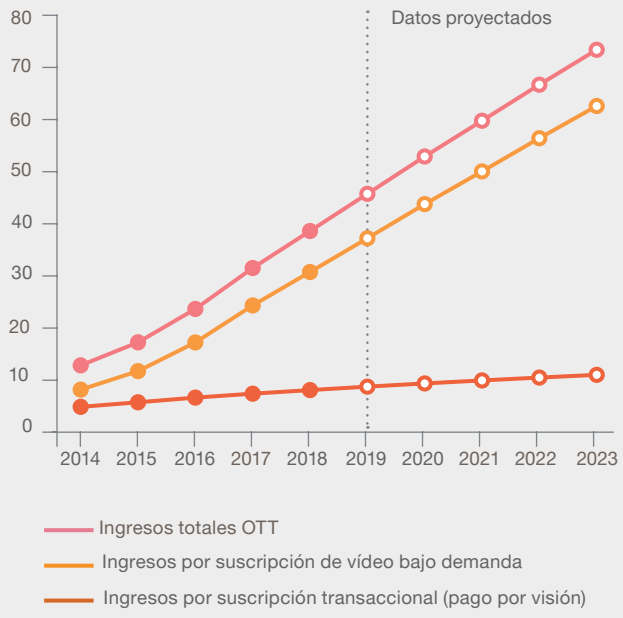
Con independencia del rol que juega la experiencia con los medios para los individuos, se observa una tendencia muy clara: los consumidores se mueven hacia la creación de un nuevo tipo de espacio personal en el centro de su propio universo de elecciones y experiencias. Este 'espacio' está actualizando y configurando gracias a mecanismos de Inteligencia Artificial y algoritmos que no paran de recomendar e introducir nuevos contenidos para cada individuo.

El cambio arrancó hace tiempo y hoy ya es una realidad. Los avances en tecnología y ofertas de servicios ya permiten que el consumidor se desplace desde una posición pasiva a otra activa, que pase de 'recibir' ofertas a ser él mismo el que las solicita a través de modelos bajo demanda, todo ello no solo para piezas o programas concretos, sino también para medios completos.

El vídeo bajo demanda y los asistentes *smart speakers* siguen subiendo

Hay muchas evidencias de que estamos experimentando un verdadero cambio. La primera es el rechazo de los consumidores de los paquetes de canales cerrados que ofrecen los operadores por cable o satélite tradicionales. Hoy, lo que el usuario demanda es poder configurarse su propio *pack* de contenidos a partir de distintas opciones y servicios en *streaming*. Aunque los ingresos del segmento Vídeo OTT siguen siendo menores que los de televión por cable y satélite, ya han alcanzado la cifra de 38.200 millones de dólares en 2018 y se espera que esta cifra se duplique en 2023.

Gráfico 3
Ingresos globales vídeo OTT



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

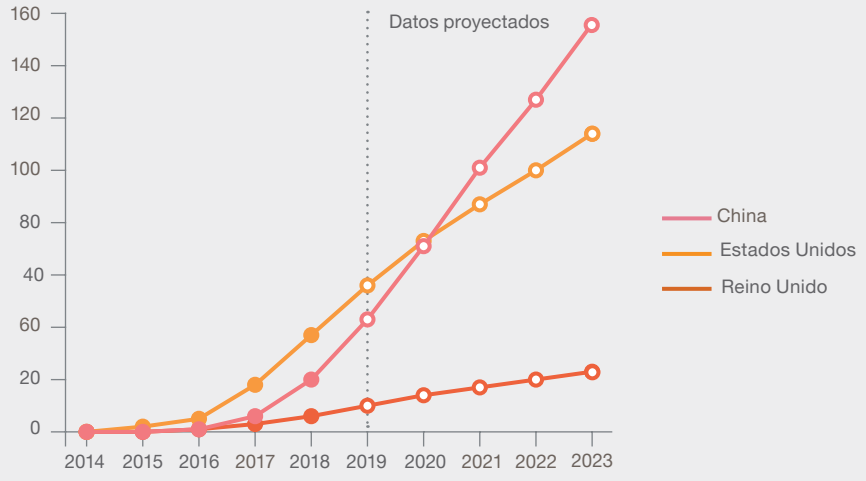
Otro indicador del cambio hacia modelos individualizados es el ascenso en el consumo en el campo de las *smart homes* y del vehículo conectado. En los próximos cinco años, los altavoces inteligentes consolidarán su posición como dispositivo central en las casas inteligentes. De hecho, el número de dispositivos crecerá hasta los 440 millones en los próximos cinco años, lo que supone un aumento de un 38% CAGR.

La proliferación de los altavoces inteligentes hace de la voz una de las nuevas fronteras de la carrera por llegar directamente a los usuarios. La activación de contenidos mediante sonido será cada vez más frecuente y personalizada, por lo que las compañías tienen que empezar a pensar seriamente en tener su propia estrategia en este campo.

La pieza final del puzle de la personalización de los medios es el despliegue de la tecnología 5G, algo que consolidará esta tendencia y revolucionará el panorama del sector E&M por su capacidad para mejorar el acceso a datos y contenidos en tiempo real.

“Los consumidores se mueven hacia la creación de un nuevo tipo de espacio personal en el centro de su propio universo de elecciones y experiencias.

Gráfico 4
Principales mercados globales de altavoces inteligentes por número de dispositivos (millones)



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

Impacto en los negocios: El mismo modelo no vale para todo el mundo

El cambio hacia la personalización y el papel activo del usuario está teniendo un gran impacto en cómo las compañías diseñan y desarrollan su oferta. Al mismo tiempo, esta tendencia impone nuevas responsabilidades y, en ocasiones, limitaciones en la manera en la que ofrecen y presentas sus productos y servicios. Esta nueva dinámica afecta a distintos tipos de plataformas, contenidos o experiencias y difiere en función de los mercados. Está claro que, incluso las compañías que operan a nivel global tienen que tener presente que una misma 'receta', o una misma estrategia, no vale para todo el mundo.

Boom global de consumo de datos y contenidos

En algunos casos, las compañías identifican las preferencias de los consumidores ofreciéndoles el mayor abanico de contenidos posible. Una de las tendencias más acentuadas para responder a los cambios de hábitos del usuario es la proliferación de ofertas de consumo ilimitado de contenidos, una especie de 'barra libre'. Estas fórmulas están estimulando el *boom* global de consumo de datos.

En la medida en que los datos son más accesibles y los precios más bajos, se generarán más contenidos y se multiplican los dispositivos móviles, lo que lleva a que numerosas compañías basen su estrategia en la 'cantidad'. No obstante, y dado que no todo el mundo quiere pagar por contenidos y datos ilimitados, un buen número de empresas ofrecen también precios distintos en función de las necesidades y preferencias de cada consumidor.

> **Las estrategias de las compañías no pueden basarse en generalizaciones, sino que tienen que partir de un análisis específico de cada mercado y plantear enfoques que tengan en cuenta las características de cada país.**

Las preferencias locales cuentan cada vez más

Teniendo en cuenta la segmentación en función de las preferencias del consumidor, las compañías están aprendiendo a aplicar diferentes modelos en cada mercado. Gigantes de los contenidos en *streaming* como Netflix y Amazon están experimentando con distintos modelos de precios en cada país, dadas las diferencias en las circunstancias económicas y en los hábitos de consumo. Por ejemplo, *Amazon Prime* cuesta 35 dólares al año en Japón, menos de un tercio de lo que cuesta en Estados Unidos. En países menos desarrollados también crece la tendencia de las compañías a ofrecer distintos niveles de pago por servicios y competir en el precio básico para asegurarse de que captan clientes con bajos ingresos que puedan permitirse un pago reducido.

También se observan grandes diferencias entre países en cuanto a los segmentos con buen crecimiento o los que tienen peores resultados, algo que depende de factores como los recursos disponibles, la fiabilidad de las redes de banda ancha o la madurez relativa de los mercados. De hecho, nunca antes el sector fue tan difícil de caracterizar o de analizar desde un punto de vista unitario, a pesar de que el mundo está más conectado que nunca.

Esto significa que las estrategias de las compañías no pueden basarse en generalizaciones, sino que tienen que partir de un análisis específico de cada mercado y plantear enfoques que tengan en cuenta las características propias de cada país.

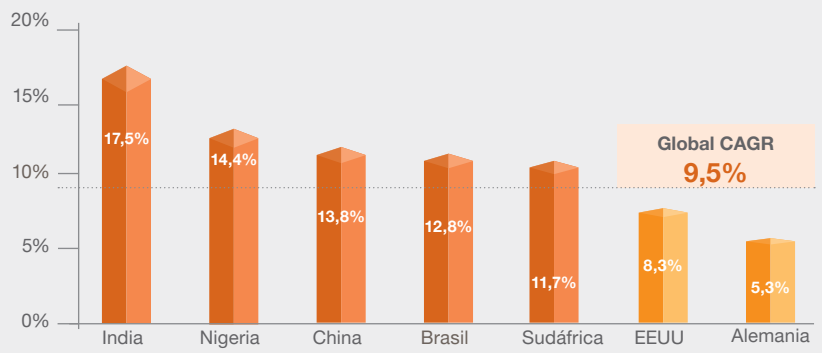
La fragmentación sigue presente

El crecimiento de las opciones individuales presenta otros desafíos y, quizás, oportunidades para las compañías del sector. A medida que proliferan las plataformas que ofrecen contenidos personalizados a los usuarios les resulta más difícil seleccionar su propio paquete de preferencias. Para acceder a todos los contenidos de manera conjunta (deportes, películas, series, etc.) los usuarios tienen que suscribirse a distintas fuentes. Esta fragmentación está aumentando la complejidad en el campo de los consumidores, creadores de contenidos y responsables de marketing.

Aunque el usuario puede bajarse cientos de *Apps*, la mayor parte de su tiempo se centra en un número muy reducido. De hecho, varios estudios de PwC ponen de manifiesto que el consumidor prefiere que todo su consumo audiovisual se le proporcione a través de una plataforma única y se le curse una única factura.

Gráfico 5
Divergencia global

El gasto en publicidad digital sube con fuerza en los mercados clave



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

No obstante, la creciente complejidad también implicar un desafío de negocio. La llegada de la conectividad 5G implicará el lanzamiento de nuevos tipos de paquetes de ofertas, incluyendo fórmulas que combinen el propio servicio de banda ancha con contenidos a través de plataformas de Vídeo OTT. En este contexto, es clave para las compañías decidir si optan por un modelo de negocio con publicidad, por suscripción o con fórmulas mixtas.

Dado que el contenido es lo que atrae y retiene a los clientes, los operadores de Vídeo OTT han entrado en una carrera muy cara por desarrollar programas originales y conseguir derechos de eventos deportivos. De hecho, muchos servicios de vídeo bajo demanda en *streaming* han fracasado por ser incapaces de captar un número suficiente de clientes.

Nuevas oportunidades para agregadores

La fragmentación de plataformas y contenidos también puede ser una oportunidad para un nuevo tipo de agregador. Aunque compañías como Netflix y Amazon han introducido fórmulas muy interesantes en el mercado de la televisión, también han generado un problema que los clientes quieren solucionar: no hay un espacio único donde encontrar lo que quieren ver. Es difícil vislumbrar cómo podría una compañía agrupar toda la 'experiencia personal' del consumidor del futuro, pero ya están surgiendo nuevos formatos y fórmulas de agregación que darán la batalla en los próximos años.

Los operadores de televisión convencional y las compañías de telecomunicaciones tienen una ventana de oportunidad para ordenar esta fragmentación, antes de que Amazon, Apple y Goggle, inevitablemente, lancen su propia solución o de que un tercero venga a cubrir esta necesidad.

El desafío 5G

El impacto de la tecnología 5G se extenderá a todos los sectores, desde la industria, a la salud, al *retail* o al transporte. Las compañías del sector E&M están entre las primeras que se incorporarán a este nuevo modelo de conectividad, tanto en su oferta como en su modelo de negocio.

En el informe *Making 5G pay: Monetizing the impending revolution communications infraestructures*, trabajo de Strategy& (división de consultoría estratégica de PwC) se analiza cómo las empresas generarán ingresos a partir de esta nueva tecnología y pone de manifiesto que los grandes operadores de telecomunicaciones irán de la mano de las compañías OTT para lanzar ofertas que combinen sus servicios. Estos paquetes conjuntos podrán ir acompañados de un recargo de precio explícito o bien con un precio único. En todo caso, el 5G supone una oportunidad de colaboración que, sin duda, veremos crecer en los próximos años.

Nuevos puntos de contacto con el cliente

A medida que los medios y los servicios de *e-commerc*e se personalizan, la gratificación para el consumidor es cada día más instantánea e inmediata. Como respuesta, los generadores de contenidos y los distribuidores están ideando nuevas fórmulas para atraer a los usuarios de manera individualizada. Al mismo tiempo, los responsables de marketing se esfuerzan por descubrir la forma de encontrarse con el cliente en el punto de consumo y cerrar ventas en ese momento. El resultado es una transformación y una expansión muy rápida de los puntos de encuentro con los clientes.

¿Lo quieres? Cómpralo

Un ejemplo de 'gratificación instantánea' es la rápida adopción de los asistentes de voz como elemento central de los hogares inteligentes, así como el relativo ascenso del llamado *v-commerce* o *voice-powered shopping* (comercio electrónico a través de asistentes de voz gracias al cual un cliente puede pedir un producto y añadirlo a su lista de la compra). Estas tecnologías permiten al usuario pedir la cena o detergente desde el sofá de su casa utilizando solo su voz. A medida que este tipo de dispositivos sigan generalizándose crecerá el potencial y las posibilidades de interacción a través de la voz.

Otra modalidad de esta relación es el formato *'click-and-buy'* (comprar pulsando un botón fijado en el hogar), formato popularizado por Amazon. La fórmula funciona ahora que el consumidor está perfectamente aclimatado a Internet y ya demanda nuevas vías para vincularse con las marcas, productos y experiencias que desea. Esto no siempre sucede a través de una web 'abierta', sino mediante una *app* o un sitio propio de una compañía. Aunque intermediarios como los buscadores en Internet

todavía juegan un papel relevante para ayudar a los compradores a encontrar productos y servicios, lo cierto es que poco a poco empiezan a perder relevancia.

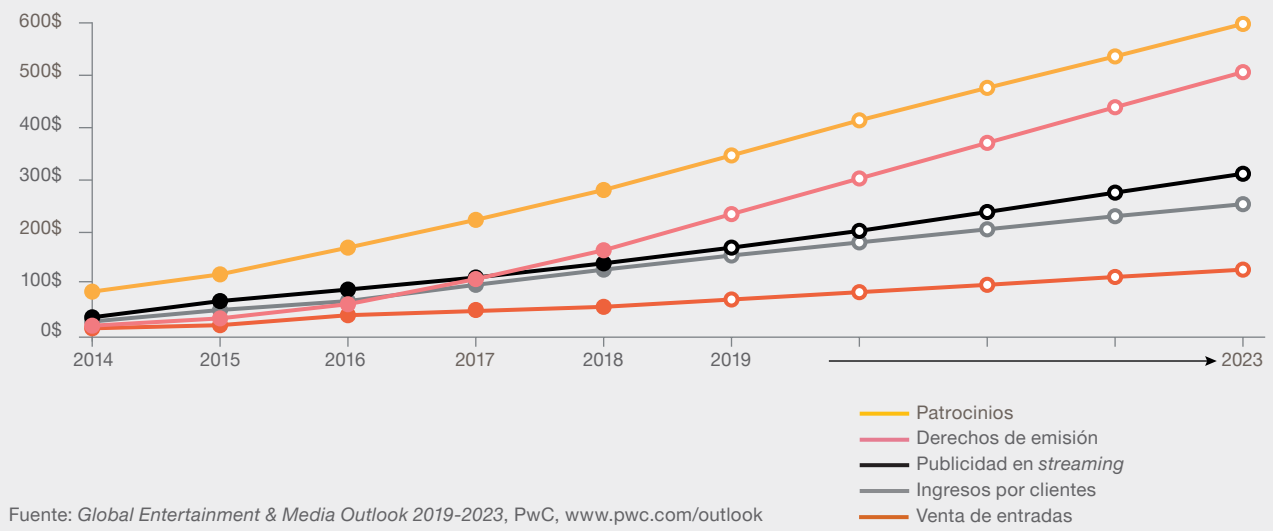
Cada día aumenta el número de consumidores (especialmente jóvenes) que utilizan las redes sociales, no solo para 'mirar escaparates', sino para comprar. Así, las marcas intentan hacer fácil las compras a través de un simple *click* en un *post*. De hecho, los formatos publicitarios de compra directa (*shoppable ads*) ya están bien posicionados en YouTube, Pinterest, Instagram y Facebook. En marzo de 2019 Google anunció que va a empezar a probar estas fórmulas en los resultados de búsquedas de imágenes.

Generar vínculos con los clientes en las redes sociales exige a los departamentos de marketing ir más allá de los *spots* publicitarios. El protagonismo que tienen hoy día los *influencers* se inscribe en la creciente relevancia de la personalización. Crece el número de marcas que ya trabajan con estos formatos para lanzar contenido con acceso directo a compras. No obstante, ya hay voces acreditadas que piden establecer unos mínimos criterios de ética y regulación o que, como en el caso de la *UK Advertising Standards Authority*, se exija diferenciar los contenidos que están pagados por anunciantes de los que no lo están.

Gráfico 6
Un nuevo escenario del mercado del deporte

El deporte crece como plataforma tanto para publicidad como para patrocinios

Ingresos por deporte a nivel global



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

> **Tanto las marcas como las plataformas se esfuerzan por encontrarse con el cliente en el punto de consumo y cerrar ventas en ese momento. Esto se traduce en una profunda transformación que está acelerando ventas y servicios cada vez más personalizados.**

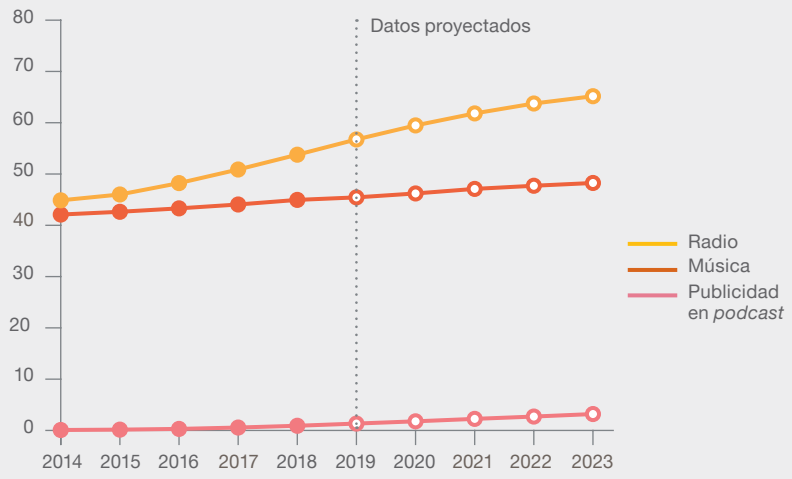
Encontrar a los usuarios allí donde estén

Uno de los retos de los responsables de marketing es encontrar a los posibles clientes en los lugares donde consumen su bien más preciado: su tiempo. Tanto los eventos deportivos como los videojuegos son dos campos donde el 'usuario individual' puede definir su propio consumo y elegir lo que quiere en cada momento. Por ello, ambos segmentos se están convirtiendo en dos grandes ámbitos de crecimiento para los creadores de contenidos.

El consumo de audio es otro elemento claramente emergente en un ecosistema en donde se impone la individualización. El sonido se configura como un aspecto al que los usuarios dedican cada vez más tiempo. Esto se refleja en un crecimiento continuo de nuevas plataformas y de las operaciones de M&A dentro del segmento.

Este crecimiento se debe a varios factores: el uso creciente de los altavoces inteligentes, la llegada del vehículo conectado, el poder de las plataformas de música en *streaming* y la rápida proliferación de los *podcasts*, un formato que se está convirtiendo en todo un género. De hecho, los ingresos globales de música crecieron un 7,7% en 2018, llegando a los 26,700 millones de dólares. Los beneficios de la categoría de música en *streming* registraron un crecimiento del 28,8% el año pasado, lo que la convierte en la categoría que más aporta al crecimiento global del segmento.

Gráfico 7
Ingresos globales de música, radio y *podcast* (en millones de dólares)



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

Combinar el poder del OTT y el *e-commerce*

En un entorno cada vez más personalizado, todo lo relacionado con *data analitycs* será la clave para desarrollar formatos publicitarios directos y eficaces. La cantidad de datos disponibles sobre demografía, patrones de gasto e intereses, aquellos que suelen recabar plataformas como Facebook y Google, son especialmente útiles.

El siguiente paso será extraer información sobre el nivel de gasto o la capacidad de compra. A medida que la atención de los consumidores se concentra en 'islas' como su paquete de contenidos en los servicios OTT, sus *apps* o sus *playlists* de plataformas en *streaming*, las marcas pueden encontrar más obstáculos y tendrán que solucionar cómo van a definir el perfil de sus potenciales clientes.

Avances tecnológicos: Del ordenador personal al ‘ordenador personalizado’

En los 80 el gran salto tecnológico fue la llegada del ordenador personal. A partir de 2020, ya inmersos en la cuarta revolución industrial, el gran hito tecnológico será el ‘ordenador personalizado’. El uso inteligente de datos, algoritmos e inteligencia artificial incentivará a las compañías del sector E&M a mejorar sus productos y servicios digitales o a renovar su oferta por completo.

Crece la Inteligencia Artificial y el valor de los datos

Se supone que la Inteligencia Artificial ayuda a identificar y entender los gustos y el historial de los consumidores, lo que sirve para ayudarles a descubrir nuevos contenidos de interés. En realidad, muchos usuarios creen que esto todavía no funciona correctamente.

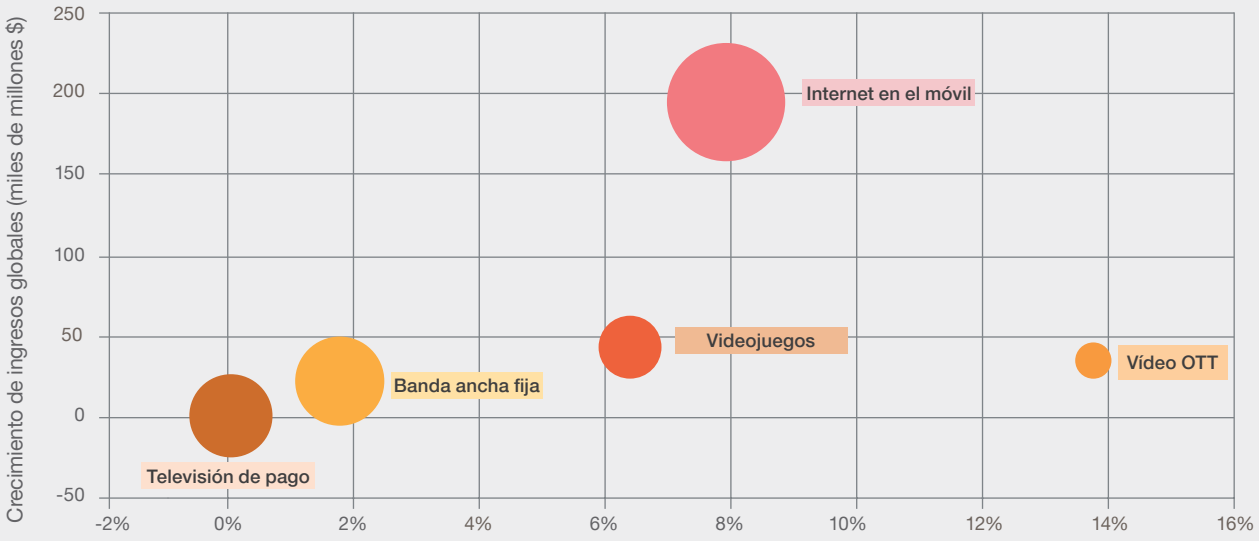
El estudio de PwC *A new video world order* revela que sigue habiendo un alto porcentaje de consumidores insatisfechos con las recomendaciones ‘automatizadas’ que reciben de las plataformas de vídeo en *streaming*. Un 36% considera que debería ser más fácil encontrar los contenidos que les gustaría ver y solo un 21% cree que las recomendaciones son acertadas.

La Inteligencia Artificial se utiliza para llegar directamente a los clientes o para recomendarles el mejor contenido, pero es clave no perder de vista que la materia prima son los datos personales. De hecho, los usuarios son cada día más conscientes de que cuando entregan sus datos, ya sea cuando navegan o cuando firman un cuestionario, están generando valor para un tercero. En un entorno en el que cada individuo tiene su propio perfil de consumo y éste determina qué servicio puede cubrir sus necesidades, la importancia de los datos se dispara. Así, a medida que la industria de E&M avanza por este camino, se podría afirmar que el dato es 'el rey'.

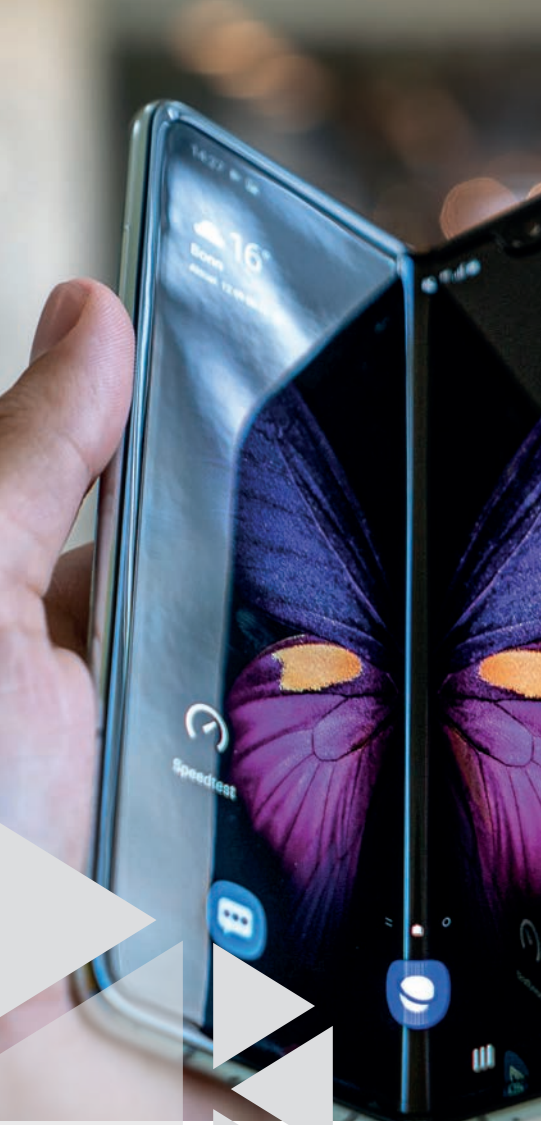
Gráfico 8
Fuentes de ingresos en el sector TMT

La facturación se acelerará rápidamente en segmentos como los videojuegos y el vídeo OTT

CAGR 2018-2023



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook



El impacto de la tecnología 5G

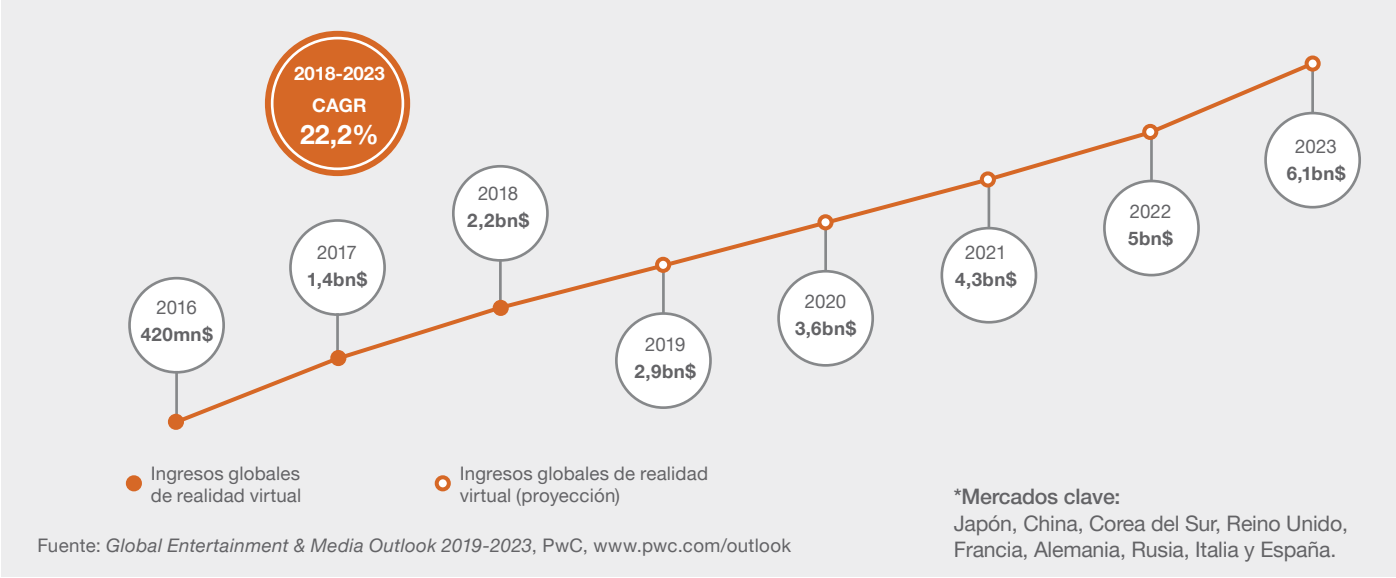
Uno de los avances con mayor impacto en el sector de la tecnología, medios y telecomunicaciones (TMT) es el nuevo estándar de comunicación 5G. Con respecto al 4G, la nueva generación 5G ofrece un aumento exponencial en funcionalidades, una velocidad de navegación 100 veces más rápida y una capacidad 1.000 veces mayor. El resultado será una red móvil que ofrecerá un mejor rendimiento y fiabilidad, mucha menor latencia (tiempo entre recepción de una señal y respuesta), reducción del gasto energético y mejor conectividad entre dispositivos.

Todo esto se traducirá en un acceso más ágil y barato a todos los servicios relacionados con E&M. De hecho, la tecnología 5G ya empieza a tener impacto en segmentos como el de los videojuegos en la nube, que está acaparando inversiones significativas por parte de compañías como Intel, Microsoft o Nvidia.

También la realidad virtual crece gracias al 5G y, a medio plazo, conseguirá la suficiente masa crítica para convertirse en un segmento significativo. De momento, la realidad virtual sigue sin despegar con la fuerza que habían vaticinado algunos expertos debido a los altos costes de producción y a la falta de contenidos atractivos. A día de hoy, este segmento ha cobrado relevancia en el ámbito *B2B* y ahora empieza a desarrollarse entre consumidores finales. El 5G será, sin duda, un gran estímulo.

Gráfico 9
Crecimiento de la realidad virtual

Ingresos de realidad virtual en los diez mercados clave*



Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

*Mercados clave:
Japón, China, Corea del Sur, Reino Unido, Francia, Alemania, Rusia, Italia y España.

Otro de los *drivers* de crecimiento de la realidad virtual serán las alianzas e iniciativas de cooperación entre compañías. Un ejemplo es Khronos Group, consorcio que lidera un estándar abierto llamado *OpenXR*, cuyo objetivo es simplificar el desarrollo de *software* para realidad virtual y realidad aumentada. En este proyecto participan compañías como Google, HTC, Microsoft, Oculus, Nvidia y Valve.

“El 5G supone una red móvil que ofrecerá un mejor rendimiento y fiabilidad, mucha menor latencia, reducción del gasto energético y mejor conectividad entre dispositivos.

Confianza y regulación: La gestión correcta de los datos personales

A medida que los consumidores ocupan el centro de sus propias experiencias en los medios, es inevitable que sus datos personales se conviertan en una cuestión clave. Hasta ahora, cuando comprábamos una entrada de cine o nos suscribíamos a una revista el proveedor apenas tenía información sobre nosotros. En el nuevo entorno digital todo ha cambiado. Millones de pequeñas transacciones y actividades permiten conocer y analizar tanto el perfil como el comportamiento del usuario.

> **Tanto los ciudadanos como los líderes políticos y los reguladores empiezan a entender los riesgos relacionados con la cesión continua de datos personales.**

Tanto los ciudadanos como los líderes políticos y los reguladores empiezan a entender los riesgos relacionados con la cesión continua de datos personales. Los peligros que entraña el hecho de que esta información caiga en manos de terceros con malas intenciones o la inquietud que genera la capacidad de los altavoces inteligentes para escuchar conversaciones privadas son algunas de las razones por las que la gestión de datos personales se ha convertido en un tema crucial en el ecosistema del sector E&M.

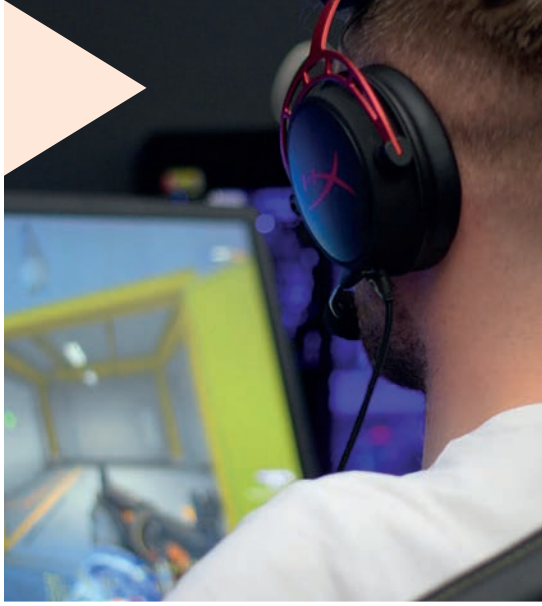
En los últimos años, estos asuntos han condicionado la regulación, que se está centrando en todo lo relacionado con la privacidad, la gestión de información personal y la protección de los menores. Este interés por las cuestiones privadas ha aumentado como consecuencia de varios escándalos y del miedo a la utilización de los datos para fines políticos. De hecho, la 'propiedad de los datos' también se ha convertido en un asunto especialmente relevante.

El concepto de confianza, o la ausencia de ésta, se ha convertido en un asunto estratégico para numerosas compañías del sector E&M. En un mundo cada día más conectado donde la información se difunde a la velocidad de la luz, un pequeño 'incidente' puede dañar gravemente la reputación de una marca. Toda interacción con un cliente, ya sea *online* u *offline*, a través de una *app* o de la *web*, tiene potencial para apoyar o dañar la confianza en una compañía.

La clave está en la relación entre empresas y usuarios

Todo lo relacionado con la confianza y su impacto en la normativa está vinculado con el modo en el que interactúan las compañías con los individuos. Si la relación es entre iguales y abierta por ambas partes habrá confianza y los consumidores estarán más dispuestos a compartir sus datos. Por ello, generar relaciones estrechas e interacciones frecuentes con los usuarios es vital para las compañías del sector E&M.

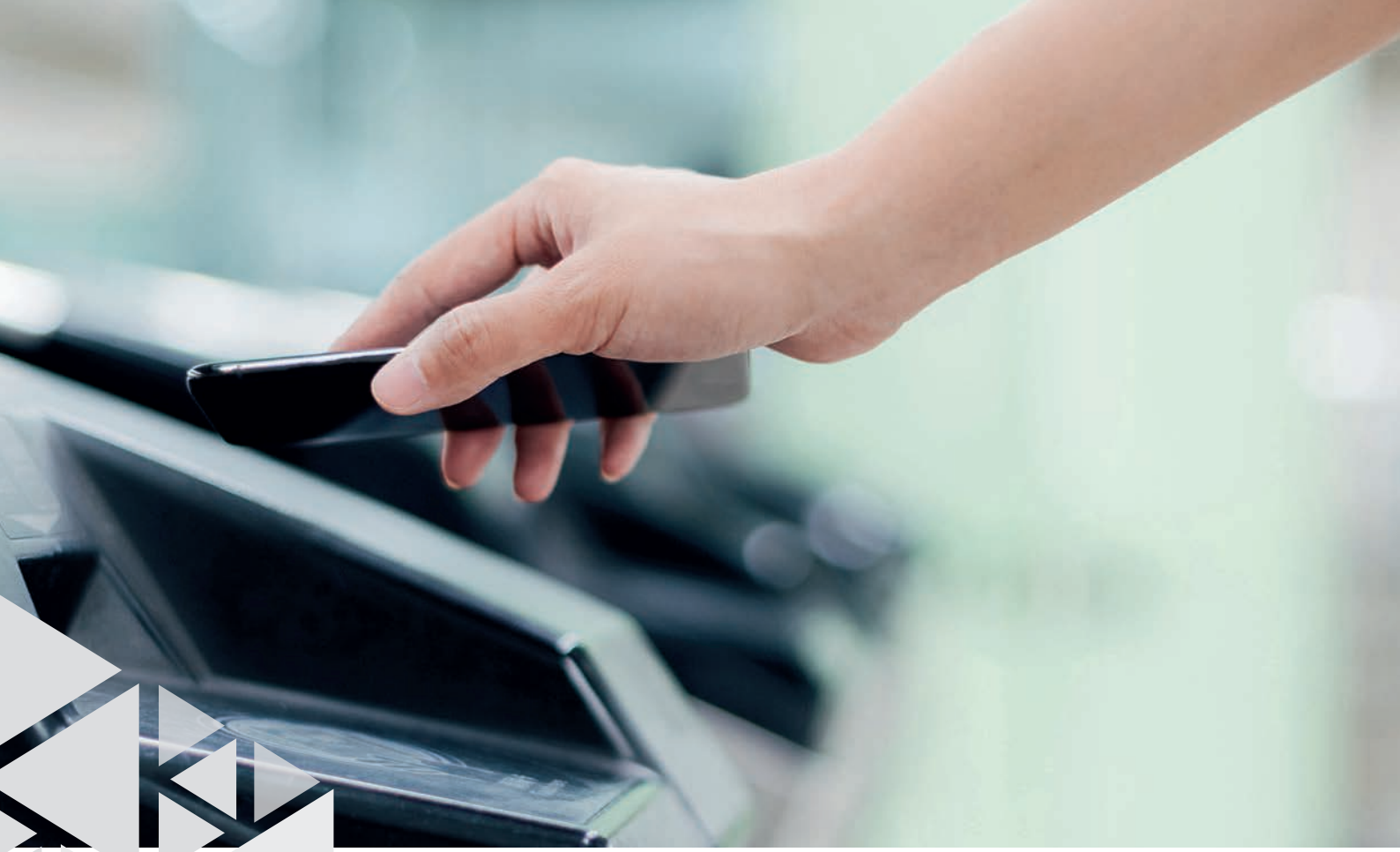
En todo caso, si las compañías no protegen adecuadamente los datos de sus clientes o si hacen un uso no acordado previamente con ellos, se arriesgan a una reacción por parte de éstos, así como a una posible sanción de los reguladores. En términos globales, todo lo relacionado con la privacidad evoluciona hacia un estándar común. En un mundo cada día más fragmentado, pero al mismo tiempo más globalizado, no sorprende que la regulación converja hacia un modelo más estricto de protección del consumidor.



Adicción digital: ¿navegamos demasiado?

Una de las preocupaciones relacionadas con el mal uso de los datos es la relativa al riesgo de 'adicción digital', un asunto que empieza a ser considerado como algo comparable con el alcohol, el tabaco y otras sustancias. La Organización Mundial de la Salud incluyó el 'trastorno del juego' (*gaming disorder*) en la Clasificación Internacional de Enfermedades de 2018. Por su parte, Google ha empezado a poner el foco en el 'bienestar digital' (*digital well-being*).

Aunque las llamadas 'adicciones digitales' son más frecuentes entre los usuarios de videojuegos, nadie es inmune a estos riesgos. La *web* británica *itstimetologoff.com* afirma que en el Reino Unido los adultos navegan una media de ocho horas y 41 minutos al día, más de lo que dedican a dormir, y los niños llegan a las seis horas y 30 minutos.



Conclusión: Tómatelo como algo personal

La ola de personalización, impulsada por la tecnología y el nuevo comportamiento de los usuarios, no para de crecer. De hecho, se trata de una tendencia que se reforzará gracias a los nuevos avances tecnológicos y al alto nivel, tanto de inversiones como de competencia. La personalización presenta numerosos desafíos para las compañías del sector, pero también oportunidades para conectar mejor con usuarios que demandan contenidos específicos y quieren elegir libremente el lugar y el momento de disfrutarlos.

En este contexto y teniendo en cuenta la velocidad a la que evoluciona tanto la tecnología como el comportamiento de los ciudadanos, las compañías del sector pueden enfocar su estrategia de futuro a partir de las siguientes premisas:

Conoce a tus clientes

Una personalización eficiente y atractiva de la oferta es fundamental para las compañías del sector E&M. Aquellas compañías cuya oferta o contenido no sea relevante para sus clientes está abocada al fracaso. No obstante, las empresas tienen ante sí un gran desafío, dado el continuo crecimiento de los servicios OTT y *apps*, al tiempo que se endurecen las normas sobre privacidad, algo que obligará a replantearse los métodos tradicionales para conseguir información sobre el comportamiento de los usuarios.

Evoluciona tu negocio

Muchas compañías ya saben que el modelo de negocio que les llevó al éxito ya no es válido para el futuro. Para competir y avanzar con en el nuevo escenario es imprescindible ser más

ágiles y más rápidos. Para muchos, la clave está en cómo afronten sus propios procesos de transformación, pero para otros lo relevante pueden ser cuestiones como pasar de agregar a producir contenidos, adoptar estrategias de clara focalización en los clientes o apostar de manera decidida por la innovación.

Construye tus capacidades

En un mundo en el que cobra tanta importancia la personalización, las empresas tienen que disponer de nuevas capacidades que les permitan competir. Dada la complejidad de las nuevas ofertas, es preciso contar con expertos que sepan moverse con facilidad en las nuevas plataformas y en ámbitos como las emisiones en directo, *apps*, *e-commerce*, motores de búsqueda, dispositivos de voz o gestión de *influencers,* entre otros.

Céntrate en la experiencia de usuario

A medida que crece la importancia del consumidor como individuo, la experiencia de usuario se convierte en un factor clave para diferenciarse. Los nuevos modelos de distribución y presentación de contenidos tienen que ser atractivos para cada usuario, así como fácilmente accesibles, 'customizables' y adaptable a las preferencias de cada consumidor. Para contentar a cada cliente, la oferta tiene que permitir que cada experiencia sea lo más personal posible.

Entiende el contexto

Para las empresas del sector E&M será difícil avanzar si no se centran en conocer a fondo a sus clientes, así como en evolucionar sus estrategias, sus capacidades clave y la calidad de la experiencia de usuario. Dada la velocidad de los cambios en marcha, las compañías tienen que analizar y entender el contexto más allá de la propia industria. Es necesario ir de la mano de desarrollos tecnológicos tan relevantes como el 5G o conocer las novedades regulatorias de cada mercado.

Gráfico 10
Cinco claves a tener en cuenta por los líderes de E&M

1

Conoce a tus clientes.
Analiza a fondo datos, metodologías y comportamiento de los clientes para poder entenderlos.

2

Evoluciona tu modelo de negocio.
Para competir con eficacia, las compañías necesitan ser ágiles y actuar con rapidez.

3

Construye tus capacidades.
Dada la desaparición de silos y fronteras entre segmentos, las compañías necesitan ampliar sus capacidades y atraer profesionales que dominen varias competencias.

4

Focalízate en la experiencia de usuario.
El contenido debe ser atractivo para todos los individuos, fácilmente accesible y permitir a cada usuario customizar su oferta.

5

Asume que el contexto es clave.
Las compañías del sector tienen que afrontar los nuevos desafíos tecnológicos, un mercado muy competitivo y nuevas regulaciones, sin olvidar a cada uno de sus usuarios.

Fuente: PwC.

Conviviendo con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD)

Impacto del RGPD en el sector Entretenimiento y Medios a un año de su entrada en vigor

Tras algo más de un año de convivencia con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD), cabe hacer balance de cuáles son las principales deficiencias derivadas de un incorrecto proceso de adecuación, así como y las consecuencias que, desde un punto de vista del régimen sancionador, recogen las primeras resoluciones de las distintas autoridades de control.

En el sector de Entretenimiento y Medios tiene especial relevancia la recogida de datos de los usuarios para analizar su comportamiento, conocer sus hábitos de navegación e identificar sus preferencias con el fin de adaptar la publicidad y la oferta de contenidos.

En cuanto a deficiencias, una revisión de cómo ha sido la travesía para alcanzar un grado óptimo de cumplimiento, observamos que, en un afán por dar cumplimiento al principio de transparencia y el deber de información, las políticas de privacidad han resultado ser demasiado extensas y no facilitan que un usuario medio finalice su lectura ni que las comprenda.

Del mismo modo, algunas compañías optaron por enumerar todas las posibles finalidades del tratamiento, lo cual resulta confuso para el consumidor, por lo que se recomienda que se agrupen los fines para los que se solicita el consentimiento de manera que quede perfectamente diferenciado respecto de otros tratamientos y por supuesto, evitar la recogida de consentimientos en bloque.

Cuando parecía que la exigencia de RGPD de que el consentimiento prestado por el usuario sea libre, especifico e inequívoco había calado en todos los sectores, aún encontramos formularios *web* o *apps*, en los que existen casillas pre-marcadas. Persiste cierta confusión respecto de la aplicación del interés legítimo como base legitimadora, a la vez que se observa falta de claridad a la hora de explicar correctamente la legitimidad del tratamiento, mencionando más de una base para un mismo tratamiento.

Otras de las cuestiones en las que hay que mejorar es la revisión que se realiza en los procesos de adquisición o fusión de compañías. En un contexto económico en el que los datos personales que posee una compañía son un gran activo, es fundamental que, ante cualquier operación societaria, se analice correctamente cuál es el origen de esos datos, como se recogió y conservó el consentimiento y con qué fin se recabaron, porque esto condicionará el valor que se le dé a la transacción.

En cuanto a las sanciones, en España cabe destacar una multa de 250.000€ por vulnerar el principio de transparencia

El RGPD exige, entre otras obligaciones, que cualquier tratamiento de datos personales pueda justificarse al amparo de una de las seis bases legitimadoras: consentimiento, relación contractual, interés público, interés vital, interés legítimo u obligación legal, así como que dicho tratamiento dé cumplimiento al principio de transparencia. Por ello, hay que facilitar al usuario la información respecto a qué datos se obtienen de su comportamiento, con qué finalidad y con quién se comparte dicha información.

a través de una *app* móvil, mediante la que se podía acceder sin conocimiento de los usuarios al micrófono de sus teléfonos.

Ha habido otras sanciones de menor importe por vulneración de la confidencialidad de los datos personales, al revelar a un tercero datos incluidos en la factura de un cliente, o por utilización de direcciones de correo electrónicos no facilitados por el interesado.

En el contexto europeo, una sanción relevante por su cuantía, debido entre otros factores al elevado número de interesados afectados por el incumplimiento normativa, ha sido la impuesta por la *Commission Nationale Informatique et Libertés*, (autoridad de control francesa) a uno de los principales motores de búsqueda en internet. La penalización ha sido de 50 millones de euros por el incumplimiento de los principios de transparencia y el deber de información; la inexistencia de una base legítima y por la no obtención del consentimiento en el marco del tratamiento de los datos personales.

Entre las más recientes, las sanciones propuestas por la autoridad de control competente del Reino Unido, la *Information Commissioner's Office*, a una compañía aérea y a otra del sector hotelero, de 204 y 110 millones de euros respectivamente, por la indebida implantación de medidas de seguridad adecuadas para garantizar la privacidad de los datos personales de sus usuarios, que dio lugar a la pérdida de confidencialidad de cantidades muy elevadas de datos personales de sus usuarios.

En Polonia, la *Urząd Ochrony Danych Osobowych*, impuso una sanción de 220.000€ a una entidad del sector infomediario por no informar debidamente a los empresarios individuales (cuyos datos provienen de fuentes accesibles al público), sobre el tratamiento de sus datos con finalidades comerciales.

En Portugal, un hospital fue sancionado con 400.000€ por la *Comissão Nacional de Protecção de Dados* por no garantizar la confidencialidad de los datos personales de sus pacientes, no cumplir con las medidas de seguridad necesarias y no respetar el principio de minimización de los datos personales. En Dinamarca, la *Datatilsynet* impuso una sanción de 200.000€ a una compañía por no respetar los plazos de conservación de los datos personales, almacenándolos durante más tiempo del necesario para la finalidad perseguida, sin definir los procedimientos y plazos para la supresión de los mismos.

Como se puede apreciar, las razones por las que el regulador impone sanciones son diversas, pero no exclusivas de un sector concreto. En todas ellas subyace la defensa de la privacidad y el uso responsable de los datos de los ciudadanos, algo especialmente relevante para un sector como E&M que tiene que conocer a fondo a sus clientes para responder de manera personalizada a sus preferencias.

Assumpta Zorraquino
Socia de PwC Tax & Legal Services

Desafíos fiscales para un sector globalizado

Implicaciones de la nueva normativa nacional e internacional

En materia de Entretenimiento y Medios, cabe destacar varios asuntos de especial importancia en 2019, tanto en el ámbito internacional como nacional. La industria se encuentra en pleno cambio y no es ajena a la transformación fiscal motivada por los nuevos modelos de negocios y la globalización.

Fiscalidad internacional

En relación con el ámbito internacional, en un entorno de empresas cada vez más enfocado en el despliegue de modelos de negocio digitales y la utilización de nuevas tecnologías, los movimientos en materia de tributación alrededor de la digitalización de la economía pueden presentar impactos relevantes para los negocios.

La percepción general es que los negocios digitales globalizados, por su capacidad de generar ingresos sin presencia efectiva en los mercados correspondientes gracias a herramientas tecnológicas que optimizan los datos obtenidos sobre los clientes, obtienen beneficios que quedan gravados fiscalmente de forma inequitativa, primordialmente en países que no representan la aportación de valor sustancial de esos negocios y que, en muchos casos, gozan de tasas tributarias efectivas bajas.

En este contexto ya en octubre de 2015 surgió la *Acción 1 sobre Economía Digital* del proyecto *BEPS* (*Base Erosion & Profit Shifting*) por impulso de los principales *stakeholders* internacionales (G-7, G-20 y UE, con el apoyo de la OCDE, y la intervención de un número creciente de jurisdicciones). El objetivo de esta iniciativa es buscar soluciones que permitan una 'distribución', a efectos fiscales, más adecuada de los retornos de estos negocios de modo que se incremente el número de jurisdicciones que tengan derecho a obtener ingresos tributarios de estas actividades, con particular foco en aquéllas donde se encuentran los clientes de dichos negocios.

El fracaso de iniciativas multi-territorio, sobre todo en el ámbito de la Unión Europea, ha determinado el intento de determinados países de implantar medidas unilaterales bajo la forma de impuestos sobre servicios digitales. El último de ellos fue recientemente aprobado en Francia, que tendrá su primera aplicación en el mes de noviembre de 2019. España también tenía la intención de aprobar un impuesto similar*, de naturaleza indirecta y, por tanto, girando sobre la cifra de ingresos (y no de beneficios), que finalmente no se materializó por la convocatoria de elecciones generales en abril de 2019.

Precisamente para facilitar la eliminación de medidas unilaterales en materia de fiscalidad digital se ha puesto en marcha un ambicioso programa tributario internacional que pretende reajustar, con alcance global, las reglas de tributación

*El anteproyecto de Ley, publicado en octubre de 2018, planteaba esta tasa como un impuesto indirecto con un tipo del 3% aplicable sobre ingresos brutos obtenidos por la realización de cualquiera de estos servicios: transmisión de datos, publicidad en línea y servicios de intermediación en línea. No obstante, para quedar sometido a este Impuesto, se proponía un umbral de 750 millones de euros de facturación mundial a nivel de grupo y de tres millones de euros de servicios digitales sujetos al impuesto en España. Asimismo, se incluían las operaciones vinculadas dentro de las transacciones que podían devengar este impuesto (salvo cuando el porcentaje de control era del 100%), lo que suponía uno de los puntos más controvertidos de la propuesta española frente a las de nuestros vecinos, dado que podía generar una tributación en cadena dentro de un mismo grupo.

de los beneficios de las actividades digitales, de modo que se atribuya potestad de gravar una parte de dichos beneficios a las jurisdicciones donde se encuentran los clientes, exista o no presencia física de las compañías correspondientes.

Este enfoque forzaría un reparto entre diferentes jurisdicciones de los beneficios de los negocios digitales a efectos fiscales (incluyendo de forma relevante a todos los mercados a los que esos negocios se dirigen), cuando hasta ahora éstos se concentraban normalmente en una jurisdicción.

La última vuelta de tuerca de este nuevo esquema tributario internacional ha sido la reciente publicación, el pasado 7 de octubre, del llamado borrador de *Unified approach*, por parte de la OCDE. El resultado lleva a una las tres alternativas que se manejaban en el documento *Abordar los desafíos fiscales derivados de la digitalización de la economía* (Pilar 1) y el *programa de trabajo para desarrollar una solución consensuada para los desafíos fiscales derivados de la digitalización de la economía* y determina que, sobre la base de la utilización de mecanismos simplificados de determinación y atribución de los beneficios correspondientes, los negocios afectados bajo este nuevo enfoque tributario son los denominados, de momento sin más explicación, *large consumer-facing*, en los que la vinculación e interacción remota con los potenciales clientes, fundamentalmente en entornos *B2C*, es un elemento clave.

Esta conclusión supone una ampliación del universo de empresas afectados por estas nuevas reglas tributarias más allá de los *champions* nativos digitales puros con modelo de negocio que pivota sobre las tecnologías de la información y la comunicación. Así, se entra de lleno, por ejemplo, en las actividades de publicidad *online*, para las que los anunciantes contratan la publicidad en el marco de operaciones *B2B*, pero los 'usuarios' del mensaje publicitario son fundamentalmente personas físicas.

El borrador de *Unified approach* está sometido a consulta pública hasta mediados de noviembre de 2019. La idea es que se confirme su aceptación a principios de 2020 y se complete la regulación completa de estas nuevas reglas tributarias internacionales antes de que acabe el próximo año, lo que determinará cambios en los Tratados para evitar la doble imposición y las normas nacionales. Se trata, sin duda, de un cambio de paradigma significativo.

Fiscalidad nacional

En materia de fiscalidad española, en concreto en relación con las actividades de inversión en producciones cinematográficas, series audiovisuales (incluyendo las grandes producciones extranjeras) y espectáculos en vivo de artes escénicas y musicales, cabe destacar que la Ley del Impuesto sobre Sociedades concede una deducción en cuota. Es importante tener en cuenta la búsqueda activa que los operadores del sector vienen realizando para obtener financiación que permita la ejecución de estos proyectos, incluyendo la involucración de figuras jurídicas como las *Agrupaciones de Interés Económico (AIE)*, sancionadas de forma expresa para este propósito por la *Ley 55/2007* del Cine.

Todo ello, en un contexto de limitación de los beneficiarios de las ayudas públicas en forma de subvención, básicamente para las actividades relacionadas con el cine.

El *modelo AIE* consiste en una fórmula de colaboración empresarial con personalidad jurídica propia y carácter mercantil, que tiene por objeto facilitar o desarrollar la actividad económica de sus socios, que pueden ser personas físicas o jurídicas, uniendo sus esfuerzos en un interés común. Dichos socios se convierten en titulares económicos de los resultados de esa actividad económica (así como de los activos fiscales asociados, que no sólo abarcan las deducciones en cuota).

En los ámbitos de actividad del sector Entretenimiento y Medios, este *modelo AIE* facilita el acceso de inversores de otros ámbitos para acometer proyectos en los que los incentivos de la *Ley del Impuesto de Sociedades* pueden facilitar una rentabilidad financiero-fiscal razonable.

Estos incentivos fiscales vienen regulados en el artículo 36 de la *Ley 27/2014*, en el ámbito estatal, con peculiaridades tanto en regímenes forales como en regiones ultraperiféricas de España.

Álvaro Sánchez-Herrero
Socio de PwC Tax & Legal Services y

Cristina Foyedo
Manager de PwC Tax & Legal Services

4

Análisis por segmentos
Situación, crecimiento y perspectivas a nivel global y en España

Televisión y Vídeo

España

El mercado de televisión de pago en España continúa expandiéndose. Se espera que la cantidad de hogares aumente un 2,1% CAGR en los próximos cinco años y se estima que la penetración de la televisión de pago alcanzará el 35,3% en 2023. Los ingresos por suscripciones de televisión aumentarán hasta los 2.892 millones de euros, frente a los 2.291 millones en 2018, después de aumentar un 4,8% CAGR. En noviembre de 2018, el regulador español CNMC informó de que el uso de los canales gratuitos de TDT había caído a niveles históricos, a favor de servicios de televisión de pago y OTT.

El mercado de suscripción está dominado por IPTV (*Internet Protocol Television*), lo que convierte a España en el segundo mercado más grande de Europa Occidental tras Francia. Esta modalidad prestará servicios a 5,1 millones de hogares en 2023, con un aumento de 3,9% CAGR (4,2 millones de hogares en 2018). El sector del cable atendió a 1,4 millones de hogares en 2018, pero está retrocediendo y disminuirá un -1,1% CAGR hasta quedarse en 1,3 millones en 2023. Además, la TV por satélite ha experimentado disminuciones en los últimos cinco años debido a que muchas personas cambian a IPTV a medida que mejoran las velocidades de banda ancha.

Telefónica domina la televisión de pago con su servicio Movistar+, líder del mercado, que alcanzó aproximadamente los 4 millones de suscriptores en septiembre de 2018, frente a los 3,8 millones del año anterior. El servicio IPTV de Telefónica ha continuado creciendo hasta los 3,7 millones de suscriptores, pero su negocio de TV por satélite está viéndose comprometido por sus competidores, de hecho, se redujo a 376.058 hogares, de 461.700 del año anterior.

Global

Los ingresos globales de Televisión y Vídeo se reducirán a un ritmo del -0,7% CAGR, pasando de los 252.700 millones de dólares en 2018 a los 244.400 millones en 2023. Esta bajada se debe en parte al declive del mercado de vídeo doméstico tradicional (DVD y Blu-ray), que se reducirá a la mitad en los próximos cinco años, pasando de 17.000 millones en 2018 a 8.700 millones en 2023, con una bajada del -12,6% CAGR.

Los ingresos globales en suscripciones de televisión seguirán creciendo discretamente en los próximos cinco años, pasando de los 204.800 millones de dólares en 2018 a los 205.300 millones en 2023. Este aumento viene de la mano de nuevos suscriptores, que crecerá a un ritmo del 1,4% CAGR hasta llegar a los 956 millones en todo el mundo. No obstante, estos nuevos clientes son de mercados emergentes y su rentabilidad no compensa las pérdidas en los mercados maduros.

En cuanto a la televisión por cable, cabe destacar que continúa su lenta tendencia descendente (-1% CAGR en los próximos cinco años) y se pasará de los 438.800 millones de usuarios en 201 a 416.000 en 2023. A pesar de este declive, la televisión por cable sigue siendo el modelo de suscripción más popular en el mundo y lo seguirá siendo en 2023, cuando todavía represente el 44% del total de suscripciones.

Además, Telefónica está apostando por una fuerte estrategia de creación de contenido local sustentada por el lanzamiento de nuevos canales propios. Para competir con otros servicios de *streaming* como Netflix, en lo que respecta a la creación de contenido, Telefónica anunció inversiones de 100 millones de euros al año durante 2017 y 2018 para producir 14 nuevas series, así como otros productos de entretenimiento y *latenight shows*.
Siguiendo con esta estrategia, Telefónica y Atresmedia han creado una *joint venture* por la que unen fuerzas para crear una compañía de producción de cine y de series de televisión en español. Se desarrollarán contenidos en castellano con el objetivo de alcanzar el ámbito internacional, entrando a competir con gigantes extranjeros como Netflix, HBO, Amazon Prime Video y el resto de plataformas internacionales aún por desembarcar en España, como es el caso de Apple TV y Disney+.

MásMóvil, el cuarto operador de telefonía móvil en España tras la compra de Yoigo y Pepephone, ha accedido a la televisión de pago con la introducción de Agile TV, el servicio de televisión que ofrece una experiencia de TV digital terrestre que agrega características de televisión de pago.

Los derechos de fútbol siguen siendo cruciales, por este motivo, Telefónica se movió para asegurar la mayor parte de los derechos de LaLiga. El operador pagó 2.900 millones de euros para transmitir los partidos durante tres campeonatos a partir de la temporada 2019/2020.

Telefónica también obtuvo acceso a los partidos de la *UEFA Champions League* y *Europa League* durante tres años en junio de 2018 (comenzando con la temporada 2018/2019) después de llegar a un acuerdo con Mediapro. Los operadores nacionales están compitiendo con los derechos deportivos importantes. El servicio internacional de transmisión DAZN asegura los derechos en España de la *Premier League* inglesa y *MotoGP* durante tres años a partir de la temporada 2019/2020.

En cuanto a televisión por satélite, televisión a través de Internet (*IPTV*, *internet protocol televisión*) y televisión digital terrestre de pago (*pay digital terrestrial television*), cabe señalar que seguirán creciendo en los próximos cinco años, sobre todo a costa del declive de la televisión por cable.

En todo caso, aunque el segmento sigue creciendo lentamente en términos globales, el número de nuevos suscriptores registra un menor dinamismo. De hecho, en los mercados maduros los crecimientos son muy discretos y en Estados Unidos incluso descenderán en los próximos cinco años.

Como consecuencia de la entrada de operadores OTT en el sector, las cadenas de televisión de pago han tenido que adaptarse y lanzar ofertas más baratas y adaptadas a un público más joven que no está dispuesto a pagar cuotas elevadas. Además y para compensar la pérdida de suscriptores, los operadores se están centrando en rentabilizar sus actuales clientes ofreciendo contenidos y servicios *premium* (4K, Ultra HD, cine de estreno, etc.).

En este contexto, el tamaño de las compañías es una variable relevante, lo que está generando un movimiento de consolidación de grandes agentes (Disney y Fox, Comcast y Sky, AT&T y Time Warner) con el fin de ganar cuota de mercado, así como para reforzar sus estrategias en el campo de los servicios en *streaming*.

Vídeo OTT

España

Los ingresos por Vídeo OTT en España aumentarán un 16,3% CAGR, pasando de 140 millones de euros en 2018 a 297 millones en 2023, lo que convierte a España en el undécimo mercado más grande de Europa Occidental. Los ingresos por suscripción de vídeo bajo demanda (*subscription video on demand*, SVOD) aumentarán en un 20% CAGR, de 95 a 236 millones de euros, pasando del 67,9% al 79,4% de los ingresos totales de este segmento en 2023.

Netflix le ha dado al mercado español SVOD un impulso significativo, en un primer momento con la decisión de la compañía de abrir su primer centro de producción europeo en Madrid y, posteriormente, estableciendo su cuarta oficina en Europa. La decisión de asegurar una base de producción permanente se produce cuando Netflix, que planeaba realizar 20 producciones de *Originals* en España durante 2018, busca aumentar la proporción de contenido local. Los presupuestos en continuo crecimiento de la compañía y de sus competidores tratando de mantener el ritmo, están aumentando la presión sobre la disponibilidad de espacios de producción.

El hecho de que el español sea la lengua materna de casi toda Latinoamérica significa que la base de Netflix en España puede alimentar a múltiples mercados internacionales. Las producciones con más éxito hasta la fecha incluyen *Las Chicas del Cable* (‘*Cable Girls*’) y *La Casa de Papel* (‘*Money Heist*’), que se ha convertido en la serie de lengua no inglesa más vista de Netflix, seguidas de *Élite*, el último éxito mundial que ha

Global

Los ingresos globales del segmento Vídeo OTT alcanzaron los 38.200 millones de dólares en 2018 y se espera que esta cifra se doble y llegue a los 72.800 millones en 2023. Este crecimiento se producirá a un ritmo del 13,8% CAGR a lo largo de los próximos cinco años y será mucho más rápido que el de la televisión convencional.

Un crecimiento tan pronunciado se explica por el incremento de la demanda de servicios en *streaming*, cuyo consumo sigue aumentando en los mercados maduros, así como a la acelerada expansión de estos servicios en regiones menos desarrolladas debido en gran parte a la estrategia de gigantes como Netflix, que apuestan claramente por establecerse más allá de los mercados occidentales en los que ya están. A su vez, esto está animando a los operadores locales de OTT y de televisión tradicional a lanzar sus propios servicios y a incrementar sus inversiones en contenidos.

En 2018 los ingresos por suscripciones siguen siendo los más relevantes en este segmento, algo que se mantendrá claramente en los próximos cinco años. De hecho, la facturación de la categoría SVOD (*suscription video on demand*), cuyo ejemplo más representativo es Netflix, alcanzó los 30.400 millones, lo que supone el 79,5% del total del segmento OTT. De cara a 2023 se espera que esta modalidad llegue a los 62.000 millones de un total del segumento de 72.800 con un crecimiento del 15,5% CAGR que será superior al 13,8% CAGR del conjunto del segmento OTT.

generado excelentes resultados.

El mercado español de SVOD está listo para ser cada vez más competitivo con el lanzamiento en 2019 de DAZN. El servicio, que se define como 'el Netflix para los deportes', se lanzará con derechos que incluyen las carreras de *MotoGP* y el fútbol de la *Premier League* inglesa, que anteriormente estaban en manos de la plataforma de Telefónica Movistar, así como otros contenidos deportivos como el *Campeonato Mundial de Rally* e *Indycar*.

En diciembre de 2018, Telefónica anunció la integración de Netflix en su servicio de televisión de pago y vídeo *Movistar Play* en España, siguiendo la tendencia que muchas empresas tradicionales de televisión de pago están adoptando para ofrecer a los consumidores una ventanilla única de servicios de televisión.

En mayo de 2018, RTVE, Mediaset España y Atresmedia confirmaron una nueva empresa conjunta, llamada LOVEStv, que incluye planes para un nuevo servicio OTT. En septiembre del año pasado la empresa de tecnología china Huawei lanzó su propio servicio OTT, *Huawei Video*, que se centra en los usuarios de sus dispositivos móviles.

El mercado español de televisión de pago está experimentando un cambio significativo aún más amplio, con Vodafone echándose atrás en los deportes para centrarse en el cine y el entretenimiento. Esto ha abierto la puerta para que los rivales obtengan un gran número de nuevos clientes.

Sky Now TV se lanzó en 2017, a un coste de 10 euros por un paquete de contenidos que incluye *Juego de Tronos* de HBO y doce canales locales, y se encuentra compitiendo con el más establecido HBO España, que debutó a finales de 2016. Disney también anunció su interés en desembarcar con Disney+ en Europa durante el último trimestre de 2019, tras su debut en EEUU. No obstante, esto podría verse obstaculizado por nuevas leyes de la Comisión Europea, que podrían obligar a que el 30% del contenido fuese local.

La categoría TVOD (*transactional video on demand*), donde el cliente paga solo por lo que consume y cuyos principales agentes serían i*Tunes* de Apple o Sky Store, alcanzó los 7.800 millones en 2018. En 2023 los ingresos de esta categoría llegarán a los 10.700 millones, con un ritmo de crecimiento del 6,5% CAGR.

En términos generales, se aprecia que el mercado seguirá creciendo a un ritmo rápido, pero ya se atisba cierto freno debido a que algunos mercados están alcanzando su punto de madurez, sobre en todo en las suscripciones de servicios SVOD.

Cabe destacar que este segmento se está convirtiendo en un fenómeno global, donde Netflix y Amazon son los dos grandes gigantes, con más de 200 millones de suscriptores en todo el mundo. Una de las razones de este crecimiento es la popularización de *smartphones* y otros dispositivos móviles que están generando una gran demanda de contenidos en *streaming*.

También es importante tener en cuenta que en la batalla por captar la atención, y la 'cartera' de los espectadores, el contenido sigue siendo el *driver* fundamental. Las ingentes ofertas de Netflix o Amazon permiten tener accesos a más contenidos que nunca, lo que ha aumentado considerablemente la inversión en contenidos, propios o bajo licencia.

Publicidad en Televisión

España

España seguirá siendo el quinto mercado de publicidad televisiva más grande de Europa Occidental en los próximos cinco años. Los ingresos disminuyeron un -0,6% en 2018 y se estima una variación negativa de -2,5% CAGR en los próximos cinco años, lo que generará unos ingresos que no superarán los 2.000 millones de euros en 2023.

La publicidad televisiva española está muy orientada hacia el formato de televisión convencional y así seguirá siendo en 2023, con un 91% de los ingresos atribuibles a las cadenas en abierto. La televisión en *streaming* tendrá dificultades para introducirse en el sector de la publicidad, a pesar del cambio en los hábitos de los usuarios, cada vez más proclives a ver contenidos bajo demanda, en diferido y en distintos dispositivos.

El sector de la publicidad multicanal crecerá un 8,4% hasta alcanzar los 160 millones de euros en 2023, pero sólo representará el 6,6% del mercado total. A largo plazo, es probable que se produzca un cambio más sostenido que aumente el peso de esta categoría. El regulador, la CNMC, informó que el uso de canales de TDT gratuitos en España cayó a un mínimo histórico en el primer trimestre de 2018 debido a la fuga de

Global

El mercado de la Publicidad en Televisión ha vuelto a crecer en 2018 (crecimiento del 2,15% frente a un descenso del -0,9% en 2017) pero la presión sigue siendo muy alta debido al declive del modelo publicitario en la televisión convencional. El cambio de los consumidores hacia fórmulas de suscripción como Netflix o Amazon Prime está impactando en el segmento.

Los ingresos globales de la publicidad en televisión crecerán a un ritmo del 1,5% CAGR, pasando de 164.700 millones de dólares en 2018 a 177.700 millones en 2023. No obstante, este crecimiento no será uniforme debido a que los anunciantes dedican grandes presupuestos a este soporte cuando hay grandes acontecimientos mundiales. Eventos como el Mundial de Fútbol de Rusia en 2018 y en Qatar en 2022, los Juegos Olímpicos de Tokio en 2020 o incluso las elecciones presidenciales de Estados Unidos en 2020 impulsan la inversión en periodos muy concretos.

En el caso de la televisión en abierto (*linear tv*) los ingresos por publicidad volvieron a crecer, en concreto un 0,8%, hasta alcanzar los 112.000 millones tras venir de un 2017 en el que esta categoría había retrocedido un -2%. Hay que tener

clientes que ahora optan por servicios de televisión de pago.

En cuanto a las audiencias, variable clave para la publicidad, cabe destacar que Telecinco, de Mediaset España, lideró todas las clasificaciones en julio de 2018, con una cuota del 14,4%, frente al 15,8% del mes anterior. Posteriormente, Antena 3 cerró la brecha, con un 11,4% de audiencia, mientras que La 1 alcanzó el 10,3%. La cuota combinada de las tres cadenas principales ha disminuido constantemente a medida que se fragmenta el sector de la televisión convencional en abierto.

en cuenta que, a pesar del repliegue de la televisión convencional en abierto, ésta sigue siendo las más relevante gracias a su capacidad para llegar a grandes audiencias. De hecho, este formato supone el 68,2% del total de ingresos de publicidad en televisión en 2018.

También para el segmento de la Publicidad en Televisión el principal reto es el cambio hacia un entorno digital. A la pérdida de espectadores de la televisión en abierto se suma el constante crecimiento de usuarios de los servicios y plataformas digitales (Facebook, Instagram, Google o YouTube), sobre todo entre las audiencias más jóvenes.

Dado que los anunciantes siguen aumentando sus presupuestos en publicidad *online*, las cadenas de televisión están entrando en el negocio de la publicidad dirigida y personalizada (*addresable TV*). Estas fórmulas permiten llegar al potencial cliente de manera más directa y segmentada, lo que se traduce en una mejora de la eficacia publicitaria y les permite competir con las firmas especializadas en formatos *online*.

Publicidad en Internet

España

Internet cobra fuerza en materia de ingresos con respecto a la televisión y los medios tradicionales, creciendo a un ritmo del 4,3% CAGR en los próximos cinco años, mientras que los medios tradicionales van cediendo posiciones.

El mercado español de Publicidad en Internet tuvo unos ingresos de 2.003 millones de euros en 2018, situándose así en la primera mitad de la lista de países con mayor gasto por publicidad de Europa Occidental.

De todos los tipos de publicidad digital en España, la publicidad de búsqueda de pago es la que genera más ingresos (952 millones en 2018), la publicidad en *display* (696 millones) y los anuncios clasificados (144 millones).

El actual análisis de *Statcounter* muestra a Google como el motor de búsqueda líder con una cuota de mercado dominante del 96,8%. Si bien los buscadores se mantendrán como principales fuentes de ingresos publicitarios en internet, las redes sociales continuarán aumentando su peso sobre el total.

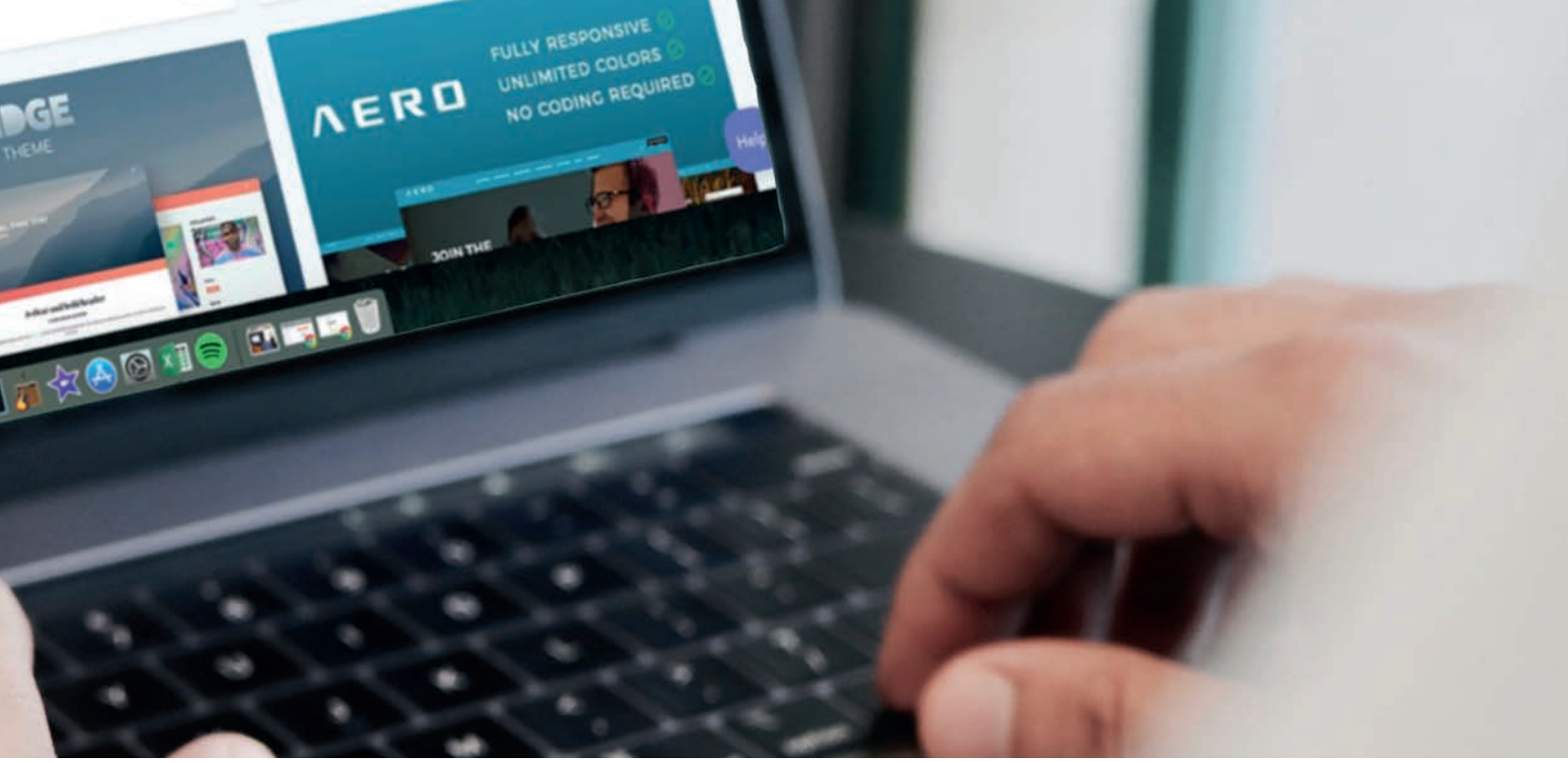
En redes sociales, Facebook lidera la categoría. Hoy en día, a través de su funcionalidad Facebook Ads, es una de las herramientas más utilizadas en estrategias de marketing. Según el último estudio de publicidad de redes sociales en 2018 de IAB, cabe destacar que Facebook, seguida de Instagram, son las redes con mayor inversión publicitaria.

Global

El segmento de la Publicidad en Internet sigue siendo uno de los más pujantes y con mayor potencial en todo el mundo. Los ingresos a nivel global crecerán a un ritmo del 9,5% CAGR en los próximos cinco años, alcanzando así los 424.800 millones de dólares en 2023. Vídeo y dispositivos móviles serán los principales *drivers* a nivel global, mientras que los ingresos por internet fijo experimentarán un crecimiento más modesto.

Estados Unidos, China, Reino Unido, Japón y Alemania siguen siendo los cinco grandes mercados que acaparan el 75% de los ingresos de este segmento. Aunque entre ellos hay notables diferencias en cuanto a infraestructuras y madurez tecnológica, el elevado número de agencias y de soluciones publicitarias, así como de conectividad entre líneas fijas y móviles, impulsan con fuerza la inversión de la publicidad en Internet. En este contexto, cabe destacar que aunque la tendencia la marcan las grandes compañías norteamericanas como Google, Facebook y, cada vez más, Amazon, las movimientos de gigantes tecnológicos chinos como Baidu, Alibaba y Tencent tienen cada vez más influencia.

A pesar de recientes controversias sobre privacidad de datos y *fake news*, las redes sociales siguen teniendo un papel relevante en la categoría de *display*, gracias a su capacidad para alcanzar usuarios en diferentes mercados y a través plataformas integradas de publicidad. De hecho, debido a la naturaleza dinámica de las redes sociales, este formato crecerá un 15% CAGR hasta



Sin embargo, existe margen de crecimiento ya que según un informe de la plataforma Nanigans que analiza los costes de los anuncios en Facebook Ads, los precios por anuncio de España se sitúan en un nivel medio-bajo con respecto al resto de países.

En 2018 hubo 29 millones suscriptores de internet móvil en España. Los ingresos por publicidad en internet móvil en 2018 representaron el 35,7% del total del gasto de publicidad de internet, aunque la previsión es que crezca hasta el 48,7% en 2023, lo que significará que los ingresos de esta categoría llegarán a los 1.340 millones de euros. Esto mantendrá a España por detrás de algunos países europeos.

Los ingresos por publicidad en vídeos de internet fueron de 211 millones de euros en 2018, esperando alcanzar los 318 millones de euros en 2023. Youtube es la plataforma social más usada en España, seguida por Whatsapp y Facebook.

En marzo de 2019, Pinterest expandió su servicio de publicidad Pinterest Ads a varios países europeos, incluyendo España.
Las nuevas opciones de publicidad incluyen *banner*, vídeo y el servicio de Promoted Pins.

2023 hasta alcanzar los 175.400 millones de dólares, lo que significa un 76,5% del total de la inversión en *display.*

Cabe destacar que la mayoría de las redes sociales apuestan fuerte por el formato vídeo en soportes *display*, lo que supone un incremento de los precios con respecto a los formatos tradicionales. Por ejemplo, Facebook lanzó *Facebook Watch* en agosto de 2018, dos meses después de presentar *IGTV,* una sección específica para vídeo en Instagram. Esta tendencia se reforzará con la generalización de la tecnología 5G.

En los próximos años también se espera que el peso de la publicidad en el móvil gane peso en el total de la publicidad a través de la red. Esto será posible gracias al aumento del uso del móvil en todo el mundo, así como al crecimiento de la banda ancha en los mercados emergentes. De hecho, los ingresos de la categoría de publicidad en motores de búsqueda en móviles se incrementarán un 15% CAGR hasta 2023, llegando a los 115.700 millones de dólares. Por el contrario, la inversión en esta misma categoría pero en internet fijo solo crecerán un 0,5% en el mismo periodo.

En todo caso, el *e-commerce* impulsará ambas categorías en los próximos cinco años. Tanto Amazon como Google apuestan por formatos que combinen la publicidad en buscadores con la compra directa por parte del usuario.

Videojuegos y *eSports*

España

España es el quinto mercado de videojuegos y *eSports* más grande de Europa, con unos ingresos de 1.439 millones de euros en 2018. El segmento está experimentando un período de crecimiento impulsado casi en su totalidad por la expansión del mercado de los juegos en el ámbito lúdico, que se ha duplicado desde 2014 alcanzando unos ingresos de 766 millones de euros en 2018 que se elevarán hasta los 1.145 millones en 2023, con una tasa de crecimiento anual del 8,4% CAGR.

Al igual que en otros mercados, el auge de los juegos en el ámbito lúdico en España se debe a una combinación de la creciente penetración de los *smartphones*, que ofrecen acceso a un número cada vez mayor de jugadores, y a un mercado que madura en torno a estrategias de monetización aceptadas y lucrativas. En otras palabras, estos jugadores que a menudo no son el *target* principal, tienden a no comprar juegos directamente, pero una vez que se involucran en títulos gratuitos como *Clash Royale* y *Candy Crush Saga*, es más probable que hagan compras dentro del juego.

Los juegos en el ámbito lúdico representaron el 53,5% de los ingresos totales de los videojuegos en España en 2018, cifra que aumentará hasta el 60,8% en 2023. El mercado tradicional parece haber alcanzado un punto de saturación en España, con la mayor parte de los ingresos aportados por un sector de consolas que está creciendo a tan sólo un 1,6% CAGR, a pesar del éxito del lanzamiento de las máquinas de medio ciclo mejoradas de Sony y Microsoft y de la popularidad de la innovadora *Switch*, la consola doméstica y portátil de Nintendo. Detrás de estos éxitos hay un

Global

El mercado global de Videojuegos, incluyendo *eSports* crecerá en los próximos cinco años, pasando de 118.000 millones de dólares en 2018 a 162.100 millones en 2023, con un ritmo de crecimiento del 6,5% CAGR. Este aumento se debe fundamentalmente a los ingresos en videojuegos para móviles, tanto en mercados maduros como en países emergentes, al retorno de beneficios en los juegos para PC relacionados con *eSports* y a la aparición de una nueva generación de consolas.

Desglosando el crecimiento por categorías, se observa que todas ellas crecen, pero a distinto ritmo. Los ingresos de juegos para consolas y PC llegarán a los 68.000 millones en 2023, habiendo sido en 2018 de 52.000 millones. Los ingresos de juegos sociales, generados en gran medida por los juegos para *smartphones,* llegarán a los 86.400 millones en 2023 y han conseguido 61.200 millones en 2018. La publicidad en videojuegos ha generado 4.500 millones en 2018 y llegarán a los 6.200 millones en 2023. Por último, la categoría de *eSports* es la más pequeña pero la que más rápido crece, que pasará de los 775 millones generados en 2018 a 1.800 millones en 2023.
Cabe destacar que una nueva generación de dispositivos y modelos de negocio están sacudiendo el mercado de videojuegos para consolas. De hecho, esta categoría está experimentando su mayor cambio en décadas gracias a soluciones innovadoras que están desdibujando las fronteras entre este tipo de videojuegos y los destinados a móviles o PC.

Asimismo, los ingresos por juegos para PC crecerán el doble que los de las consolas, en gran parte como consecuencia de su vínculo con los *eSports*, una actividad centrada principalmente en los ordenadores de mesa y no tanto en dispositivos móviles. En términos globales y en 2018, los ingresos

problema estructural más grande que se está resolviendo por sí mismo: el mercado de las consolas está lidiando con el lento declive de las ventas físicas, que durante mucho tiempo ha sido la base de sus ingresos, al tiempo que los consumidores se están acostumbrando a comprar juegos a través de canales *online* o, en el caso de los juegos gratuitos, a no pagar.

eSports

El mercado de *eSports* en España está creciendo con la segunda tasa más rápida de Europa, llegando a un total de 6,9 millones de euros en 2018 y se prevé que aumente hasta los 19 millones de euros en 2023.

España cuenta con un sector bien equilibrado y con una profundidad alentadora en cuanto a organización e infraestructura. La Liga Profesional de Videojuegos (LVP), organizadora de eventos y plataforma *online*, está relativamente consolidada, teniendo en cuenta que emitió sus primeros eventos en 2011. LVP dirige actualmente varias ligas nacionales, como la *Superliga Orange* para *Call of Duty, League of Legends* y el festival *Gamergy eSports*, que se celebra anualmente en Madrid. En diciembre de 2018 se lanzó otra liga nacional a través de la plataforma *online Challengermode* que en colaboración con la productora, DreamHack Spain lanzó una versión en español de las Ligas Nacionales de Deportes de *Challengermode* (NEL).

Otra empresa encargada de apoyar a las principales competiciones en este campo es GGTech, organizadora de *University Esports* e *IESports*. Esta compañía se centra en el nivel de formación universitaria, donde las competencias entre las diferentes universidades están muy extendidas en los deportes tradicionales. *IESports University* ha contado con 57 universidades de toda España en su cuarta temporada, cifra que aumenta año tras año.

Al igual que en otros mercados, los equipos deportivos profesionales quieren estar presentes en el segmento *eSports*. En febrero de 2018, el FC Barcelona anunció su participación en una nueva competición organizada por *eFootball*.

de juegos para PC han sido de 27.500 millones frente a los 24.700 de las consolas.

También es relevante el peso de los juegos sociales que han registrado un *boom* considerable en los últimos años gracias a la generalización de los *smartphones*. No obstante, empiezan a apreciarse signos de desaceleración en los próximos años en los mercados desarrollados, donde el crecimiento de los teléfonos ya no es tan rápido como hasta ahora.

eSports

En términos globales, el mercado de *eSports* sigue siendo emergente en gran parte del mundo, pero está empezando a generar beneficios 'interesantes' en aquellos países en los que ya ha despegado y muestra una clara tendencia a la rentabilidad. Los ingresos por *eSport* incluyen lo recaudado por derechos/propiedad intelectual, publicidad en *streaming*, patrocinio y pagos directo por parte del usuario. Todo ello generó 775 millones de dólares en 2018, con un aumento del 31,3% con respecto al año anterior.

Los tres mercados más relevantes del mundo, Corea del Sur, China y Estados Unidos, se diferencian claramente del resto en términos de popularidad; regulación y organización de torneos y desarrollo comercial. Los países que siguen a estos tres grandes también muestran signos de consolidación y ya están organizando torneos a nivel nacional que podrían derivar en competiciones internacionales.

Aunque cuando surgió esta categoría había cierto desorden en cuanto a estándares y regulación, hoy ya es una práctica con respaldo público, existen unas reglas claras y hay un grupo de compañías y organizaciones internacionales operando (ESL, Gfinity, FACEIT), lo que aporta confianza a inversores y patrocinadores.

Realidad Virtual

España

La Realidad Virtual continúa abriéndose hueco en España. Si bien este sector no ha alcanzado la acogida esperada en usuarios, los estudios de Realidad Virtual españoles han sabido encontrar más aplicaciones y diversificar sus servicios hacia otros segmentos como el *B2B*, lo que le da una potencialidad enorme de cara al futuro.

Se espera que grandes compañías inviertan en ampliar sus plantillas, siendo programadores, desarrolladores y modeladores y artistas 3D los perfiles más demandados, además de expertos integrales en Realidad Virtual.

Global

Los ingresos globales del segmento de Realidad Virtual han alcanzado los 2.200 millones de euros en 2018. Gracias a los nuevos desarrollos tecnológicos, se espera un punto de inflexión relevante a finales de 2020, lo que permitirá llegar a los 6.100 millones previstos para finales de 2023.

El mercado de Realidad Virtual no ha tenido la evolución y el resultado que se esperaba, tanto en términos de dispositivos como en contenidos específicos. La tecnología específica de Realidad Virtual, que ya lleva tres años en el mercado, no ha logrado despertar el interés del consumidor como se preveía hasta hace poco. En todo caso, cabe señalar que la realidad virtual todavía tiene que dar el salto desde un estado de 'tecnología novedosa' y convertirse en un verdadero producto de masas.

A pesar de la lentitud en el desarrollo de este segmento, esto no significa que no siga creciendo y aumentando. El número de dispositivos de Realidad Virtual sigue aumentando y hemos pasado de 35,8 millones de unidades a finales de 2017 a 49,7 millones un año después. Además, los expertos se muestran optimistas sobre el desarrollo a largo plazo de la tecnología que hará de los dispositivos VR algo mucho más atractivo y apto para un rango más amplio de consumidores.

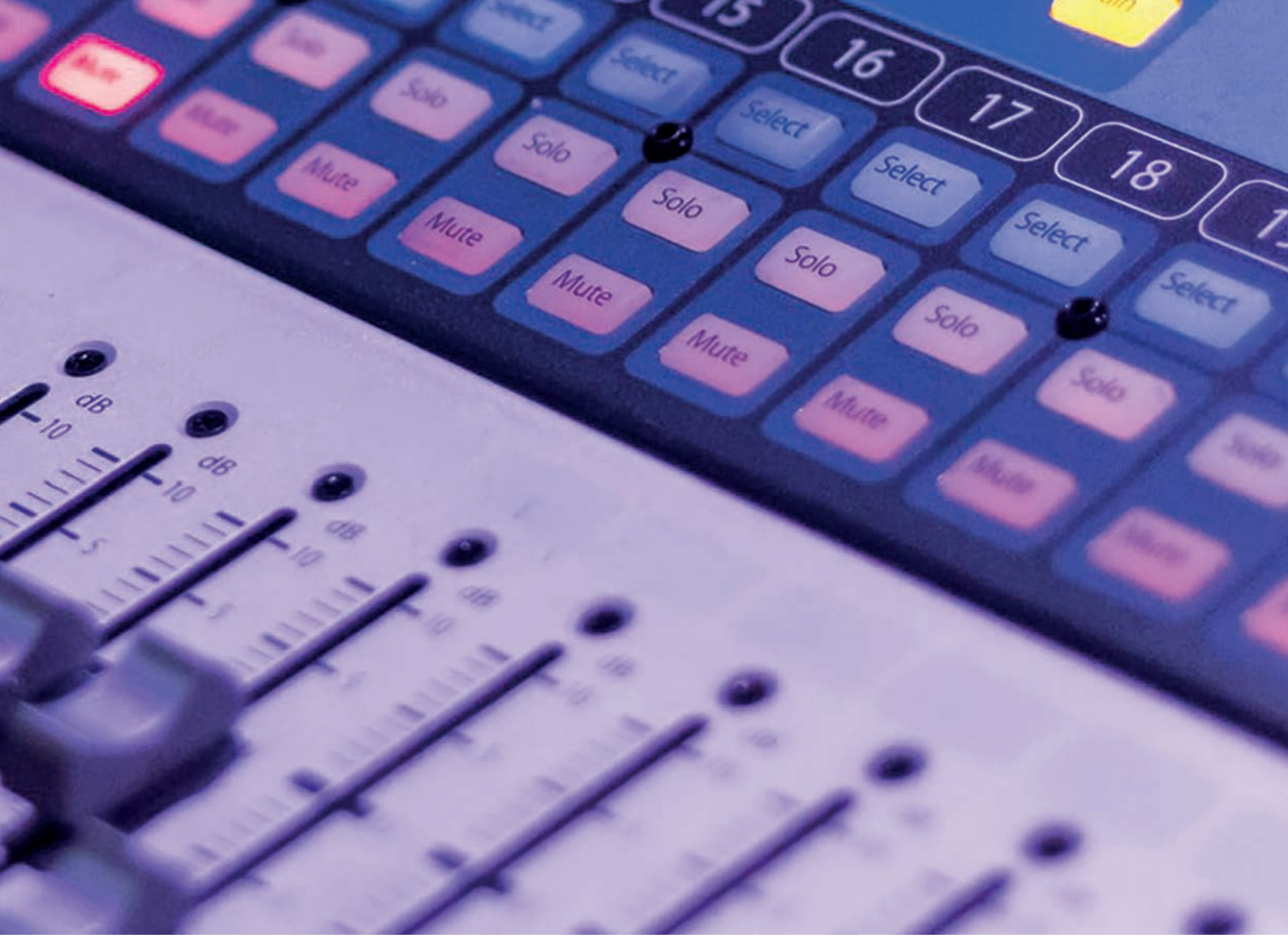
Radio

España

Debido a la dificultad de las emisoras de radio tradicionales españolas para llegar a los más jóvenes, se espera que los ingresos de la publicidad en radio aumenten solo ligeramente de 481 millones de euros en 2018 a 513 millones de euros en 2023 con un CAGR de 1,3%.

Las cifras de audiencia de la radio española en junio de 2018 recogidas por el *Estudio General de Medios* (EGM) mostraron que las emisoras tradicionales perdieron más de 1,2 millones de oyentes respecto al año anterior. La emisora más afectada fue la COPE, que perdió 223.000 oyentes, mientras que la Cadena SER, emisora de radio líder en España, perdió 146.000 oyentes. Por su parte, RNE perdió 127.000 oyentes.

Parte del motivo de la pérdida de audiencia se debe a un fracaso en el mercado juvenil, en particular la reproducción de música del género '*reggaeton*', una mezcla de *rap* y *hip-hop* latinoamericano que ha ganado terreno en plataformas como YouTube y Spotify. La única excepción notable es *KeBuena*, una estación de radio propiedad de PRISA que transmite canciones de *reggaeton* dirigidas exclusivamente a un público de 15-30 años en Madrid. La estación ganó 80.000 oyentes en el segundo trimestre de 2018 y podría ayudar a detener la pérdida de audiencia de PRISA si la compañía expandiera el modelo al mercado juvenil en todo el país.



Global

Los *smartphones* siguen jugando un papel fundamental en el consumo de radio. También en este segmento se espera el impacto de la tecnología 5G, que permitirá conexiones más rápidas y de mejor calidad. También impactará de manera positiva la generalización de los altavoces inteligentes, dispositivos cuyo uso está aumentando rápidamente y cuya cuarta 'función preferida' por sus usuarios es escuchar la radio.

En términos globales, los ingresos del segmento Radio llegarán a los 48.300 millones de dólares en 2023, con un aumento del 1,4% CAGR en los próximos cinco años. El crecimiento será modesto en Europa Occidental y Norteamérica, donde los mercados de radio son maduros, mientras que sí se registrarán incrementos significativos en mercados emergentes de América, Asia Pacífico y África.

Como en otros segmentos, Estados Unidos seguirá siendo el mercado más grande del mundo y ya representa el 49% de los ingresos globales. Estudios recientes ponen de manifiesto que la radio sigue siendo un soporte publicitario eficaz y que las compañías que se publicitan a través de este canal han visto cómo aumentaba sus ventas.

Música

España

Los ingresos de Música alcanzaron los 793 millones de euros en 2018 y se prevé que aumenten hasta los 886 millones en 2023, con un crecimiento CAGR del 2,3%.

La música grabada en España, supuso ingresos de 246 millones de euros en 2018, y durante este año han aumentado un 6% hasta llegar a los 261 millones. Además, existe una previsión de alcanzar los 283 millones de euros en 2023, lo que constituye un incremento del 15% en los próximos años.

Dentro de la categoría de música grabada, la digital seguirá adquiriendo fuerza. Los ingresos por transmisión de música digital alcanzaron los 135 millones de euros en 2018, con un aumento del 8% respecto de los 124 millones de euros del año anterior. Se espera que esta categoría aumente un 7,3% CAGR, con un valor de 191 millones de euros en 2023, mientras que la grabada en soportes físicos sufrirá una disminución de 10,4% CAGR a lo largo del periodo de previsión.

Según el análisis de Promusicae, la recuperación del mercado de la música en España debe su ascenso al imparable posicionamiento del *streaming*. Los españoles gastaron durante 2018 casi 123 millones de euros en escuchas en *streaming*, una cantidad que supera con creces (91% del total) a la escucha de descargas, cuya caída del -33% CAGR en los próximos cinco años augura su desaparición.

Global

El segmento Música sigue creciendo a un ritmo constante. En términos globales, los ingresos han alcanzado los 53.800 millones de dólares en 2018 y se espera llegar a los 65.200 millones en 2023, con un crecimiento del 3,9% CAGR.

Estados Unidos sigue siendo el mercado más importante con unos ingresos de 21.800 millones en 2018, lo que supone un 40% de la facturación global (le siguen Japón y Alemania). Se espera que los ingresos sigan aumentando a un ritmo del 4,9% CAGR, un porcentaje superior a Asia Pacífico, pero más lento que el 8,6% que se registrará en América Latina.

En cuanto a la categoría de música grabada, los ingresos en 2018 han sido de 26.700 millones y se espera que lleguen a los 33.700 millones en 2023, con un crecimiento del 4,7% CAGR. Cabe destacar el enorme crecimiento experimentado por la música en

Mediante suscripciones a plataformas como Amazon Music, Apple Music, Deezer, Google Play, Spotify, el *streaming* de pago se ha convertido en el principal activo en la cuenta de resultados de las plataformas de *streaming*. Sin embargo, las cifras de ingresos por publicidad para usuarios de acceso gratuito también muestran un repunte del 26%.

Los ingresos totales por música en directo fueron de 546 millones de euros en 2018, frente a los 413 millones de euros en 2014, y se prevé que serán 603 millones de euros en 2023, aumentando a un ritmo del 2% GAGR.

A principios de 2019, el gigante estadounidense Live Nation Entertainment adquirió una participación mayoritaria en Planet Events, el principal promotor de conciertos de artistas latinos en el mercado español. Live Nation Barcelona ha estado operando en España desde 2006 y señala que la vinculación con Planet Events le permitirá crear una plataforma desde la cual promover a los artistas españoles y latinos en toda Europa.

streaming, que ha logrado unos ingresos de 13.500 millones en 2018, lo que contrasta con los 2.800 millones de 2014 y que supone un 28,8% de subida con respecto a 2017, año en el que se llegó a los 10.500 millones.

El futuro no parece tan brillante para la música en soporte tradicional, cuyos ingresos siguen cayendo y en 2018 ya suponen 7.200 millones, lo que significa un descenso de 2.700 millones con respecto a los 9.900 registrados en 2014. Igualmente relevante es el estancamiento de las descargas de música, que en 2018 registraron unos ingresos de 2.100 millones, la mitad de los 4.800 de hace solo cinco años. Este declive será constante en los próximos años y se espera que en 2023 la facturación de esta categoría sea de unos 590 millones, lo que supone un descenso del -22,7%.

La música en directo sigue creciendo a buen ritmo. Los ingresos por venta de entradas y patrocinio seguirán aumentando a un ritmo del 3,1% CAGR en los próximos cinco años, pasando de los 27.000 millones de 2018 a los 31.500 en 2023.

Podcast

España

Los *podcasts* en España continúan ganando terreno, esperando un crecimiento del 27% CAGR en los próximos cinco años y llegando a alcanzar en 2023 los 57 millones de ingresos en publicidad.

Organizaciones de referencia como la Fundación Telefónica y compañías como Endesa o BBVA ya han comenzado a incluir los *podcast* en su estrategia de marketing, siguiendo el ejemplo de Estados Unidos donde esta estrategia de marketing se encuentra mucho más generalizada desde hace años.

De momento, existen casos puntuales como el del fabricante de juguetes Fisher-Price, que patrocina *podcasts* de éxito. Se trata de un comienzo destacable y prometedor, contando con que cada *podcast* tiene un público muy concreto, que se convierte en oyente del contenido que desea escuchar, lo que resulta una ventaja con respecto a la radio siguiendo así la tendencia a la personalización.

Una de las iniciativas más interesantes que han surgido en los últimos tiempos es *Podium Podcast,* la red de *podcast* de Prisa Radio, que recopila en un único lugar los *podcast* de referencia de las cadenas de radio, periódicos y otros medios del grupo. Son *podcasts* llevados a cabo por profesionales (periodistas, escritores, artistas), que exploran diferentes formas de comunicar a través de internet, desde los clásicos debates o monólogos, a experimentos como adaptaciones literarias de obras, o series de acción, como *Bienvenido a la vida peligrosa*, de Arturo Pérez-Reverte.

Global

En términos globales, el número de usuarios de *podcasts* (aquellos que han escuchado al menos una pieza en el último mes) llegó a los 475 millones a finales de 2018, lo que supone un crecimiento considerable ya que un año antes solo había 335 millones. Se espera que este segmento siga creciendo a buen ritmo y en 2022 supere los 1.000 millones de usuarios, llegando a los 1.300 a finales de 2023.

El aumento de la popularidad de los *podcasts* está en línea con la preferencia del consumidor por la personalización y la capacidad para disfrutar de sus contenidos favoritos cuando quiera y bajo demanda, tal y como ocurre con Netflix o Amazon Prime. Además y como ocurre con otros formatos, la popularización de los altavoces inteligentes impulsará el consumo de *podcast* dada la facilidad para activarlos con agilidad.

Hasta ahora, el *podcast* era principalmente una extensión de la programación de las radios, pero se aprecia una evolución hacia nuevos formatos que permiten soluciones creativas y posibilidades para generar negocio. De momento y teniendo en cuenta cómo se producen la mayoría de los *podcasts*, todavía hay pocos con capacidad para generar beneficios. De hecho, los ingresos globales por publicidad de este segmento fueron de 911 millones de dólares en 2018, lo que supone una pequeña fracción de los 31.800 millones de dólares que generó la publicidad convencional en el segmento de radio.

Cine

España

A pesar de la modesta contracción de los ingresos por taquilla en 2017 y 2018, el sector cinematográfico en España es actualmente estable y se espera que muestre un crecimiento en el horizonte de 2013. Se prevé que las ganancias totales del segmento Cine asciendan a 732 millones de euros en 2023, frente a los 620 millones de 2018, lo que representa un aumento del 3,4% CAGR. Teniendo en cuenta que los ingresos en taquilla en 2014 fueron de sólo 521 millones de euros, estas cifras son positivas. El número de entradas solo alcanzó los 88 millones en 2014 y en los últimos años han superado la marca de los 100 millones, aunque en 2018 habían retrocedido hasta los 97,7 millones.

El número de salas ha aumentado ligeramente en los últimos años, pasando de las 3.557 en 2016 a 3.640 en 2018, esperando llegar a las 3.700 pantallas al final del período analizado.

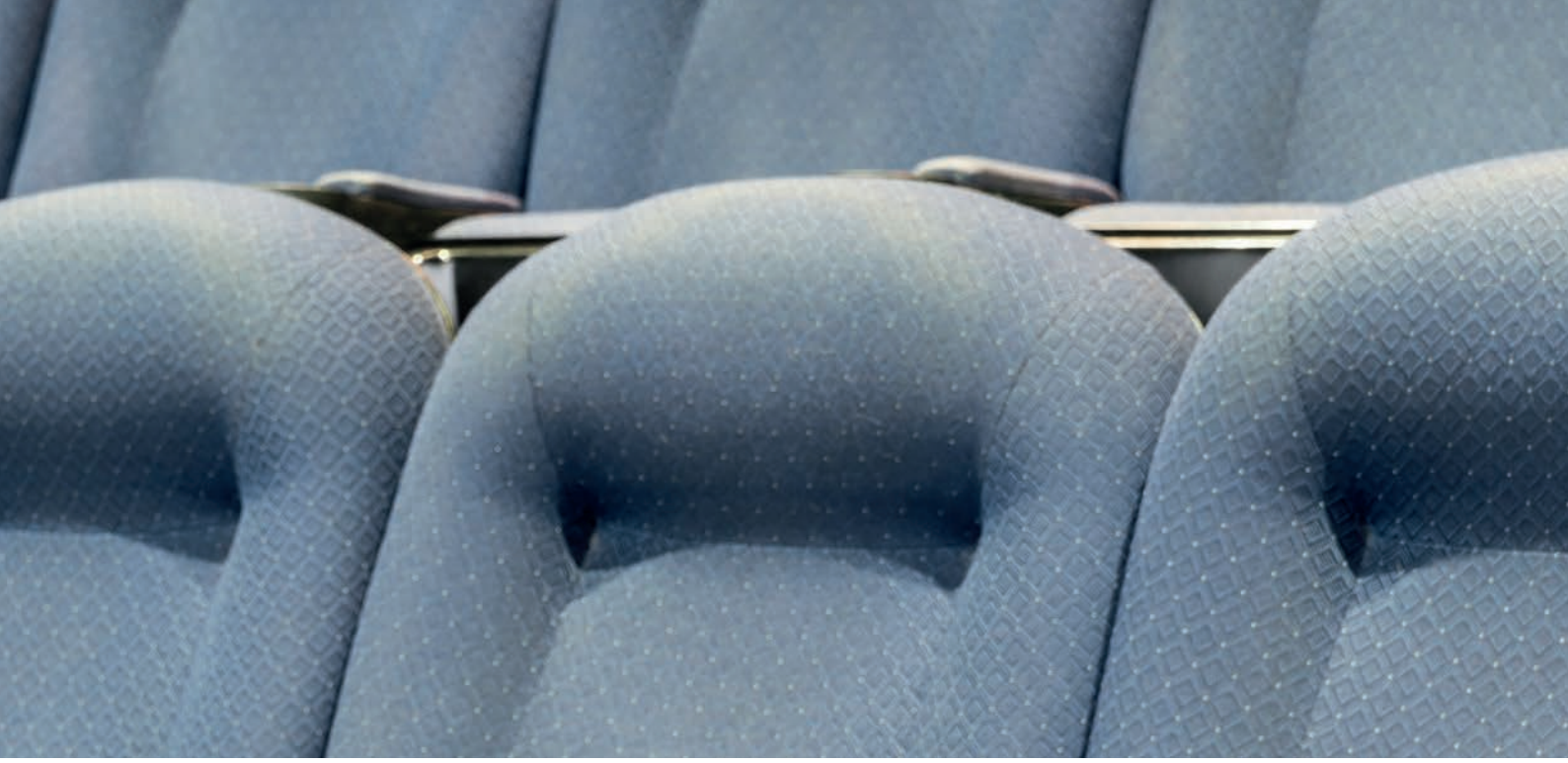
Los exhibidores españoles están emulando a sus colegas de otros mercados de Europa Occidental y Norteamérica con grandes inversiones en cines de lujo y reformas de salas que mejores la experiencia de los espectadores, lo que permite

Global

Los ingresos globales del sector Cine alcanzarán los 55.500 millones en 2023, habiendo llegado a los 44.800 millones en 2018 y con un crecimiento de un 4,4% CAGR. De hecho, en 2018, los ingresos totales del sector crecieron un 5,5%, gracias fundamentalmente al impulso del mercado chino y a los buenos resultados en Estados Unidos.

Asia Pacífico es la región que registra el crecimiento más rápido y se estima que en 2023 alcance unos ingresos de 25.900 millones, cerca de la mitad de los ingresos totales a nivel global. A modo de ejemplo, una sola película de Marvel como *Aquaman* fue capaz de generar 94 millones de dólares de taquilla el fin de semana de su estreno, lo que pone de manifiesto la pujanza y la influencia del mercado chino.

Disney sigue dominando el mercado norteamericano con un 26% de cuota, un porcentaje parecido al que tiene en el resto del mundo. El estudio cuenta con las principales marcas globales, como Pixar, Marvel o Star Wars, entre otras, y



aumentar los precios de las entradas. El coste medio de la entrada fue de 6 euros en 2018, pero se espera que para 2023 el precio suba a 6,36 euros.

Los créditos fiscales atractivos combinados con buenas condiciones de rodaje han seguido atrayendo a producciones internacionales a España, como *Wonder Woman* o *Stars Wars* y westerns como *The Sisters Brothers*. Estas ayudas también han animado a los cineastas españoles a trabajar con socios internacionales. Así, en 2017 el número de coproducciones españolas se triplicó, pasando de 40 a 127.

La Bella y la Bestia obtuvo la mayor recaudación de los cines españoles en 2017, con 21,9 millones de euros de facturación y 3,7 millones de entradas vendidas, según datos de ComScore. Justo detrás, dos películas de animación: *Gru mi villano favorito 3*, y *Tadeo Jones 2. El secreto del Rey Midas*, fue la película española con mayor recaudación del año (17,4 millones de euros y 3,1 espectadores).

seguirá siendo un pilar clave de las grandes producciones de los próximos años. No obstante, los grandes estudios son conscientes de que deben reinventarse constantemente y no confiar solo en sus grandes 'franquicias'. Esta innovación pasa por el lanzamiento de películas con mayor vinculación con mercados locales o con grupos sociales determinados.

En Europa el crecimiento es dispar. Mientras que en Europa Occidental el crecimiento se ha ralentizado en 2018, especialmente en Italia y Alemania, en Europa del Este el sector sigue creciendo, en parte gracias a las ayudas públicas. La Unión Europea ha anunciado el lanzamiento de nueva legislación que obligará a plataformas como Netflix y Amazon a que al menos el 30% de lo que emiten en Europa haya sido producido en el viejo continente. Está previsto que esta normativa entre en vigor en el otoño de 2020 e implicará que los gigantes del vídeo bajo demanda inviertan más en producciones europeas. En todo caso, cabe destacar que el sector del cine sigue creciendo a un ritmo constante. El número de pantallas crece en todo el mundo. A modo de ejemplo, en el saturado mercado norteamericano se espera llegar a las 44.774 salas en 2023, lo que supone un aumento del 0,5% CAGR con respecto a 2018, donde había 43.761.

Libros

España

Los ingresos totales por Libros en España, que incluyen títulos de consumo, educativos y profesionales, caerán a 2.520 millones de euros en 2023. El segmento se enfrenta a una caída del -0,6% CAGR en los próximos cinco años, una bajada desde los 2.599 millones de euros en 2018.

Las ventas digitales representaron el 6,78% del total del mercado del libro en 2018 y se prevé que esta proporción aumente hasta el 7,8% en 2023. Este crecimiento podría verse impulsado por una decisión de los ministros de Hacienda de la UE de octubre de 2018 que permitiría la reducción de los impuestos sobre las ventas de libros electrónicos y otras publicaciones digitales con el fin de alinearlos con los tipos reducidos aplicados a las versiones en papel de libros y revistas. La nueva normativa permitirá a los Estados de la UE aplicar tipos de IVA reducidos o incluso nulos a las publicaciones electrónicas, que en la actualidad están gravadas con un mínimo del 15%, ya que se tratan como servicios electrónicos.

La creciente demanda de títulos digitales plantea problemas tanto a los editores como a los distribuidores,

Global

Los ingresos globales del segmento Libros, incluyendo libros de consumo, educativos y profesionales, alcanzaron los 122.500 millones de dólares en 2018 y se espera que lleguen a los 129.900 millones en 2023, con un crecimiento del 1,2% CAGR. El mercado partía de 113.000 millones en 2014. EMEA, que hasta ahora había sido el principal mercado, ya ha sido sobrepasado por Asia Pacífico en 2018 y se espera que en 2021 también quede por detrás de Norteamérica.

En términos globales, cabe destacar que los ingresos por *e-books* siguen creciendo a ritmo constante y se espera que en 2023 ya supongan una cuarta parte del total del segmento de libros.

En cuanto a los libros de consumo, los ingresos registrados en 2018 alcanzaron los 60.000 millones de dólares y se espera llegar a los 64.000 millones en 2023, lo que supone un crecimiento del 1,4% CAGR. La transición desde el soporte físico al digital ha sido una variable clave en la evolución del mercado en el sector E&M, también en el segmento del libro. El libro de consumo electrónico seguirá creciendo en todo el mundo en los próximos cinco años,

desde el suministro de libros electrónicos a las bibliotecas y la digitalización de los libros de texto hasta la necesidad de aplicar el mercado único digital a escala de la UE, que proporcionará un marco jurídico sólido para abordar las cuestiones relativas a la protección de datos y los derechos de autor.

En cuanto al número de librerías, cabe destacar que sigue descendiendo el número en toda España. A finales de 2015 el Ministerio de Cultura puso en marcha un programa para la promoción de las librerías, con el apoyo de las editoriales españolas. España sigue teniendo uno de los índices más altos de librerías per cápita de Europa.

llegando a los 13.600 millones en 2013, pasando de 11.300 millones en 2018, con un crecimiento del 3,7% CAGR.
Tanto en Norteamérica como en Europa Occidental, los ingresos por *e-book* se han frenado considerablemente en los últimos cinco años. Dada la incapacidad de rebajar los precios de los *e-books*, algo que no sucede en el caso de los libros impresos, los lectores optan por la versión tradicional en papel, cuyo precio es muy parecido a la versión electrónica.

El total de ingresos de los libros educativos ha alcanzado los 40.500 millones en 2018, con un ligero crecimiento del 1,3% CAGR hasta 2023, año en el que se llegará a los 43.000 (esta categoría venía de facturar 37.700 millones en 2014). Esta categoría tiene una evolución estable, pero su crecimiento siempre está sujeto a los cambios en las prioridades de las autoridades educativas. En los mercados maduros los libros de texto digitales son cada vez más prioritarios, tanto para los editores, que ven nuevas oportunidades para generar ingresos, como para las administraciones, que están potenciando el aprendizaje de habilidades tecnológicas con el fin de asegurar que los profesionales del futuro cuentan con ellas.

En relación a los libros profesionales, los ingresos han sido de 21.400 millones en 2018 y se estima que lleguen a los 22.000 millones en 2023, con un crecimiento lento del 0,5% CAGR en estos cinco años. No obstante, se aprecia cierto aumento en los formatos electrónicos, donde las plataformas profesionales de aprendizaje o los resúmenes de libros de negocios pueden impulsar el negocio.

Revistas

España

En cuanto a Revistas, títulos como la revista de noticias Interviú y la revista política Tiempo dejaron de publicarse en 2018. En su conjunto, el mercado de revistas en España cambiará de tendencia y se espera que los ingresos decrezcan ligeramente (a una tasa anual de crecimiento del -1,9% CAGR) durante el período previsto hasta los 496 millones de euros en 2023.

Se espera que los editores comiencen a cambiar sus modelos publicitarios de impresión a digital, lo que provocará una caída de los ingresos por publicidad impresa, mientras que se espera que los ingresos por publicidad digital en revistas de consumo crezcan 28 millones y alcancen los 78 millones en 2023.

Un promotor de esta digitalización a nivel nacional es el caso de Vocento, editor

Global

Los ingresos totales de Revistas han caído en 2018 hasta los 74.200 millones de dólares, lo que supone una reducción del -1,6% con respecto a 2017. Los ingresos de publicaciones en papel continúan su tendencia a la baja, mientras que las de las revistas digitales han subido un 11,7% hasta alcanzar los 3.900 millones en 2018.

Los ingresos por suscripciones en revistas impresas seguirán descendiendo en los próximos cinco años, pasando de los 41.100 millones en 2018 a los 37.700 millones en 2023. Igualmente, los ingresos por publicidad en este tipo de publicaciones también caerán, pasando de los 19.500 millones en 2018 a 13.600 millones en 2023.

En los últimos años, los editores están respondiendo a las preferencias de sus lectores priorizando los contenidos digitales sobre los impresos en papel. En términos globales, los ingresos por suscripciones de revistas digitales

de *XL Semanal*, *Mujer Hoy* y *Código*, entre otras, quien sigue apostando por el canal digital, a través del lanzamiento de Nylon Spain. Con el lema '*The iconic voice for rebel women'*, Vocento ha adquirido esta publicación a Nylon USA, que cuenta con más de cuatro millones de seguidores en sus redes sociales y es, desde 1999, referente en moda y tendencias en el panorama internacional.

La compra representa para Vocento un salto cualitativo en la oferta de revistas que, además de permitir llegar a nuevas audiencias y ampliar así la oferta informativa, refuerza el espíritu de producto de estar presente en otras áreas y satisfacer así las demandas de potenciales lectores y usuarios.

pasarán de 3.900 millones en 2018 a 4.900 en 2023. La publicidad en este formato también crecerá en el próximo lustro, pasando de 9.600 millones en 2018 a 12.300 millones en 2023.

En un entorno tan competitivo en el que caen tanto el número de lectores como el gasto en publicaciones, es especialmente importante para las revistas ofrecer contenidos exclusivos y de primera calidad. En general, la estrategia de los editores es focalizarse en sus 'propios lectores' y ofrecerles buenos contenidos. No obstante, otras cabeceras, sobre todo en Europa, están incrementando la regularidad de sus publicaciones con el fin de justificar su precio, llegando a producir 60 números al año.

Además de los contenidos de calidad para diferenciarse, los editores no paran de buscar nuevas fórmulas complementarias, como comunidades *online*, *e-commerce* o celebración de eventos en directo.

Periódicos

España

Los periódicos españoles dependerán cada vez más de los ingresos de los anunciantes, ya que a los editores les resulta más rentable frenar la caída de la publicidad que frenar la pérdida de lectores que pagan.

Se prevé que los ingresos totales de los periódicos disminuyan a un ritmo del -3,3% CAGR, reduciéndose cada vez menos en los próximos años. Esa reducción será impulsada principalmente por la contracción de un -7,6% CAGR de la circulación de periódicos impresos. Los periódicos españoles pasarán de una tirada media diaria de 2,4 millones de ejemplares en 2014 a 1,1 millones en 2023.

Aunque las subscripciones en papel se han mantenido relativamente bien, las ventas de ejemplares sin suscripciones se están reduciendo rápidamente, a medida que los clientes modifican sus hábitos en su consumo de información.

Una reducción planificada del 5% en los gastos de publicidad de la Administración probablemente contribuirá a la disminución continua de los gastos de publicidad impresa. Pero una disminución de esta contracción, junto con el crecimiento digital, pondrá los ingresos publicitarios totales de los editores de noticias en la

Global

La tirada de la prensa diaria en papel sigue bajando en todo el mundo. En términos globales, los ingresos del segmento Periódicos bajarán a un ritmo del -2,6% CAGR en el periodo analizado. En 2018 la facturación total fue de 112.800 millones y se espera que se sitúe en los 99.000 millones en 2023.

En la actualidad, las suscripciones siguen siendo la principal fuente de ingresos, por encima de la publicidad. En 2018 esta fuente supuso un total de 59.800 millones, mientras que la publicidad solo generó 52.900. Una de las razones de este reparto es la migración desde la publicidad en papel a los formatos *online*, cada día más ágiles y asequibles.

A estas alturas, es evidente que las grandes plataformas digitales han cambiado el modelo de la prensa para siempre. Google, Facebook o Amazon, así como gigantes asiáticos como Baidu y Alibaba, ofrecen la posibilidad de ampliar las audiencias, así como mejorar en términos de eficacia publicitaria. Por ello, los periódicos han tenido que migrar del papel al entorno digital, pero en este viaje todavía tienen que encontrar la manera de generar beneficios como lo habían hecho hasta ahora.

Cabe destacar la incorporación de los 'muros de pago' o suscripciones en entorno *online*, formato que consolida los ingresos en este tipo de formatos y que, además, sirven para luchar contra los *adbloks* (*soffware* para limitar los

senda de la recuperación después de 2023.

El crecimiento de los ingresos por suscripciones de periódicos digitales será del 7,8% CAGR y superará la tasa de disminución de la impresión equivalente. No obstante y dado que los servicios digitales han empezado desde una base más baja, los ingresos totales por suscripción de periódicos se reducirán un -6,8% CAGR.

Se espera que las principales cabeceras empiecen a lanzar sus muros de pago, lo que mitigará el declive de los ingresos por publicidad. Aunque el crecimiento de los ingresos por publicidad digital de los periódicos se sitúa por debajo de los de los medios digitales en general, ya hay iniciativas novedosas que permiten reforzar la entrada de ingresos. Cabe destacar la unión de PRISA, Vocento y Grupo Godó para crear una plataforma de venta programática para poner en común su inventario de publicidad *online*, lo que permitirá a los compradores de publicidad disponer de más fórmulas publicitarias digitales como las que ya ofrecen los nativos digitales.

PRISA, la editorial de *El País*, informa de que la mayoría de sus ventas de anuncios ya están en sus canales digitales, mientras que Schibsted ha conseguido el éxito replicando su modelo europeo de portal de anuncios clasificados en España, lo que demuestra que todavía queda vida en uno de los formatos publicitarios más antiguos de los periódicos.

anuncios), lo que también mejora los ingresos en la publicidad *online* que se inserta en estas *web* de pago. No obstante, esta fórmula empieza a tocar techo ya que, en los casos en los que ha funcionado, parece que los ingresos se ralentizan.

Algunas cabeceras ya están ofreciendo a los lectores acceso restringido en el que todavía hay anuncios o bien opciones de pago totalmente libres de publicidad. Se trata de ofrecer suscripciones que aporten contenido *premium* pero también de librarse de anuncios molestos que impiden una buena experiencia de usuario. Esta es una opción especialmente interesante para *smarphones* y *tablets*.

Publicidad Exterior

España

El total de Publicidad Exterior en España fue de 381 millones de euros en 2018 y está previsto llegar a los 408 millones de en 2023, con un incremento de un 1,4% CAGR a lo largo de este periodo. La transición de los formatos convencionales hacia los digitales (*Digital Out of Home, DOOH*) se está consolidando y ya ha generado 67 millones de euros en 2018, cifra que ascenderá a 128 millones en 2023, cuando será el 31,3% del total del segmento de Publicidad Exterior.

La publicidad exterior digital será cada vez más interactiva con la generalización de los formatos *contactless*. España tiene unas infraestructuras de cobros móviles bastante avanzada y la mayoría de bancos han lanzado fórmulas de esquemas de pagos por proximidad con el móvil (*Near Field Communications*, *NFC*), con *Apple Pay* incorporándose en diciembre de 2016 y *Android Pay* en 2017.

Entre los operadores más relevantes en España, cabe destacar a Exterion Media, compañía especialmente activa con espacios publicitarios en más de 4.000 autobuses en las principales ciudades españolas, incluyendo Madrid, Valencia, Sevilla y Málaga.

Global

El mercado de Publicidad Exterior crecerá a un ritmo del 3,3% CAGR en los próximos cinco años, llegando a los 45.200 millones en 2023. En 2018 la cifra de ingresos llegó a los 38.300 millones, lo que supone un aumento del 4,3 % con respecto al año anterior. Este crecimiento se irá ralentizando progresivamente debido al punto de madurez de los principales mercados, entre los que destacan Estados Unidos, China y Japón, donde se concentró el 61% de los ingresos globales en 2018.

En 2018, China ha superado a Japón y el gigante asiático ya es el principal motor de crecimiento a nivel global gracias a su crecimiento económico, las altas inversiones en infraestructuras y la urbanización acelerada.
Cabe destacar el crecimiento de los formatos digitales, que ya representan el

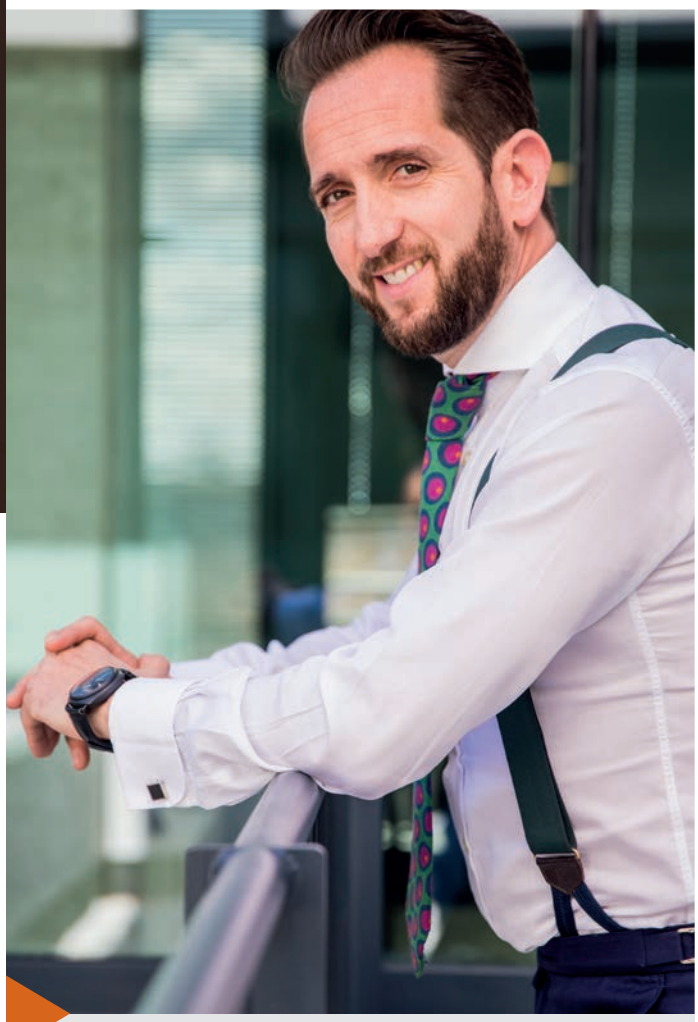
JCDecaux tiene una concesión exclusiva para promocionarse en la red de Metro de Madrid, Barcelona y Bilbao, mientras que Clear Channel opera las concesiones del mobiliario urbano tanto en Madrid como en Barcelona.

En el campo de los formatos digitales, cabe citar a Exterior Plus, que en octubre de 2018 adquirió Impactmedia. Esta compañía ya opera una red de 1.200 pantallas de publicidad exterior en más de 90 centros comerciales en toda España, a las que hay que añadir otras 700 más que se colocaron en 2018 en los supermercados Carrefour.

En 2018 JDecaux también comenzó a instalar pantallas digitales de 16 metros de alto en centros comerciales en todo el país, así como otras 30 a lo largo de la red de paradas de autobús de Málaga, que se sumaron a la previsión de cambios a soportes digitales en Alicante, Madrid, Santander y Sevilla.

47% de los ingresos del segmento. Este aumento se está registrando en todos los mercados, incluso en aquellos en los que los soportes convencionales todavía tienen margen de crecimiento. En los mercados más maduros el proceso de transición se acelerará en los próximos cinco años.

El despegue de los formatos digitales se acentuará también gracias a las novedades en materia de publicidad programática, algo que hace que los soportes de publicidad exterior sean más atractivos para los anunciantes. Además, los avances en métricas permiten medir mucho mejor la eficacia publicitaria y están convirtiendo los anuncios digitales en soportes de publicidad exterior en un elemento indispensable del *marketing mix*.



Raúl Berdonés
Presidente ejecutivo de
Secuoya Grupo de Comunicación

Se puede afirmar que la producción de contenidos en España está en su mejor momento. En este escenario, Secuoya es una de las compañías que mejor representa el éxito de un sector que se ha consolidado a nivel nacional y que se proyecta con éxito en el exterior. Las series españolas han conquistado nuestro mercado y ya se ven en medio mundo. Además, España se ha convertido en un gran plató adonde productoras de todo el mundo acuden por sus excelentes infraestructuras, por la calidad del trabajo y por el talento que aquí encuentran.

Secuoya ejemplifica el buen momento de la producción de contenidos en España, que ha logrado ganarse al público español, pero también llegar a audiencias millonarias en los mercados internacionales.

¿Cómo veis el sector de la producción de contenidos audiovisuales en España?

El sector atraviesa un momento de cambio continuado. La transformación actual es la más convulsa desde el punto de vista de los *players* como consecuencia de la fragmentación de la audiencia y de la evolución de los consumidores, sobre todo por el modelo de las empresas OTT y su capacidad para ofrecer libertad a la hora de elegir lo que se quiere ver, el formato y el momento. En este contexto, no hay duda de que hay una clara apuesta por la producción de contenidos, un sector que atraviesa un gran momento.

En el caso concreto de España, podemos decir que la producción de contenidos audiovisuales atraviesa el mejor momento de su historia, tanto por los niveles de calidad como por las cifras y la cantidad de piezas que se están produciendo. El año pasado, el sector duplicó su producción y de cara al año que viene se espera un crecimiento del 20% o más. Nunca antes habíamos alcanzado este nivel, ni en cantidad ni en calidad y reconocimiento internacional.

¿A qué crees que se debe este *boom* de la producción en España y cuáles son las claves de este gran momento que atraviesa el sector?

El éxito que vivimos hoy se debe, principalmente, a la apuesta que hizo en su día la televisión en abierto, principalmente Antena 3 y Telecinco. Hay que poner en valor la inversión de las televisiones españolas que creyeron en la producción hecha aquí y sin cuyo apoyo constante a lo largo de estos años no habría sido posible alcanzar el nivel de calidad, las infraestructuras y el tejido profesional con el que contamos hoy. Estas televisiones apostaron fuerte, asumieron riesgos y generaron un ecosistema gracias al cual hoy estamos donde estamos.

En el contexto mundial, ¿qué posición ocupa la producción hecha en España? ¿Se puede decir que España realmente se diferencia?

Podemos decir que, como país, España es un alumno aventajado. En los últimos años hemos conseguido dar el triple salto mortal. Hemos conseguido crear un contenido local que se consume en España, que esto no pasa en todos los mercados; hemos conseguido que se reconozca a la producción hecha aquí en América Latina, algo que hasta ahora no sucedía y hasta hace tres años no pasaba porque nuestro acento de la península no era bien aceptado. Y hemos conseguido que el contenido español también triunfe en los mercados internacionales doblado al inglés, en lugares tan dispares como Australia, Bélgica, Turquía, Francia o Brasil.

Hemos dado un vuelco y, sin duda uno de los elementos que más influencia ha tenido ha sido el éxito de *La Casa de Papel*. Esta serie es un fenómeno mundial que ha hecho que todo el mundo mire a España. Es evidente el efecto arrastre de una producción que nos ha puesto en el mapa y que es la principal causa de que la producción española se haya multiplicado por dos este año. Ahora los *players* miran a España y ven que hay un diamante en bruto donde hay talento y condiciones para producir grandes series.

El caso de Secuoya es muy indicativo del momento que vive la producción española. ¿Cuáles son vuestras claves estratégicas y a qué responde vuestro éxito?

Secuoya está donde está por varios motivos, pero yo destacaría dos. El primero es que hemos sabido estar presentes en toda la cadena de valor. Tenemos un profundo conocimiento de la producción, de los servicios y de la distribución. Esto nos hace diferentes porque es algo que tienen muy pocas empresas en España.

En segundo lugar, supimos detectar la oportunidad en el momento justo. Identificamos la necesidad de infraestructuras técnicas y talento que demandaban las grandes majors para producir series con los estándares de calidad de Europa y Estados Unidos. Esta demanda de infraestructuras se ha confirmado y, de hecho, es la principal razón por la que estamos desarrollando *Madrid Content City* a partir de Secuoya Studios.

En el sector de Entretenimiento y Medios actual la personalización es una de las claves para avanzar con éxito. ¿En qué medida crees que afecta esta variable a vuestro segmento?

Para nosotros y para nuestro sector la personalización es un factor clave. Creo que es importante tener en cuenta que el espectador quiere identificarte con el contenido que ve, quiere sentirse vinculado y quiere reconocerse en las historias que pasan por su pantalla. Por eso es importante el componente local y por eso el contenido tiene que funcionar en su propio mercado antes de ser lanzado a un público global. Primero hay que pensar en el 'mundo local' y de ahí saltar al 'mundo global, y esto es algo que los grandes *majors* tienen muy claro.

Por tanto, la personalización es clave y cada vez más demandada, pero para responder a esta demanda del usuario lo primero es hacer contenidos próximos, auténticos y con raíces locales. Cuando una historia tiene un arraigo local es más auténtica y más realista, lo que permite conectar mejor con el público en general, también con el de otros mercados.

Hablando de la naturaleza del contenido ¿qué peso crees que tiene en el éxito de la producción?

Sin duda, el contenido es el rey. Si no tienes un buen contenido, no hay manera de llegar realmente al espectador, por mucho que tengas la mejor distribución o se emita en abierto para audiencias millonarias. La clave está en la calidad de los contenidos y, en ese sentido, creo que la producción española tiene un gran potencial, tanto por la calidad técnica como por su originalidad.

Es precisamente por esta calidad por lo que se podría decir que nuestro segmento es uno de los más pujantes. También hay que tener en cuenta que el ciudadano no tiene tanto tiempo para entretenerse al día y tiene que ser selectivo. Ha cambiado el modelo de consumo y las plataformas OTT han cambiado la manera de entretenerse, sobre todo la de aquellos que quieren pagar por disfrutar de un buen contenido.

No cabe duda de que el sector de la producción atraviesa un buen momento ¿Qué más haría falta para que se consolide o desarrolle todo su potencial?

Ahora que hemos conseguido consolidar el sector, creo que es fundamental el apoyo público, empezando por reconocer que se trata de un ámbito que genera ingresos, pero también un valor intangible de gran calado en términos de marca país y de promoción cultural. Ahora mismo estamos en tierra de nadie y falta coordinación. El primer paso sería unificar en una Dirección General o en un organismo las decisiones y el impulso relacionado con la producción de contenidos, algo que todavía no sucede. Si trabajamos juntos desde el sector público y el sector privado, así como desde el Gobierno Central y el resto de administraciones llegaremos mucho más lejos.

El siguiente paso para impulsar la producción desde el sector público es ser más atractivos desde el punto de vista fiscal. Bastaría con tener los incentivos y las ventajas que tienen en Francia o en el Reino Unido. Igualmente, habría que reducir las trabas administrativas o permitir la contratación de extranjeros con talento, algo que ahora es muy difícil e impide atraer a los mejores. Por tanto, no se trata de subvencionar, sino de tomar conciencia del potencial de esta industria, de coordinar a todos los agentes y de facilitar el trabajo en un sector con gran potencial económico y cultural.

La visión de los expertos. Entrevista

Baldomero Sánchez, *Chief Operating Officer* de EgoGames y

Alejandro Sáez, *Chief Executive Officer* de EgoGames

Los *eSports* tienen un gran futuro por delante y se revelan como uno de los segmentos con más potencial del panorama del entretenimiento. La conectividad y la ubicuidad de los dispositivos móviles permite jugar de manera fácil en cualquier momento y en cualquier lugar. Esto está propiciando el despegue de plataformas y productores de *eSports* de gran calidad, así como la generalización de torneos y competiciones aptas para todos los públicos. EgoGames es una de las compañías con más proyección en este campo gracias a su capacidad para anticiparse y saber situarse en el punto justo. Un uso inteligente de los datos les ha permitido conocer a fondo a sus distintos clientes y democratizar los *eSports*.

EgoGames democratiza los *eSports* gracias a una oferta de juegos sencillos y adaptada a las preferencias de cada cliente.

¿Cómo veis el sector de los *eSports* en este momento y dónde se sitúa EgoGames?

Estamos en un momento de gran expansión de los videojuegos y, en concreto, de los *eSports* como consecuencia de la mayor conectividad y de la capilaridad absoluta de los dispositivos móviles. Este crecimiento se retroalimenta y hace que, cuanto más jugadores hay, más crece la capacidad para remunerarse y, por tanto, el atractivo de las competiciones.

Es importante tener en cuenta que el concepto de *eSport* es un concepto novedoso, únicamente incluye aquellos juegos en los que es clave la habilidad del jugador; en los que se puede competir y, por tanto, ser reconocido o remunerado, y, por último, que se puede retransmitir en *streaming* y ver repeticiones. En este campo de juego nos movemos como plataforma abierta y llamada a incorporar a los *eSport* a un público lo más amplio posible.

¿Qué es exactamente EgoGames?

EgoGames es una plataforma de *eSports* donde se puede competir por premios en metálico. Somos una empresa muy joven cuyo principal objetivo es democratizar el sector de los *eSports*. Se trata de que todo el mundo acceda a juegos de manera sencilla y en función de sus preferencias. Para lograrlo, tenemos un catálogo de juegos de todo tipo que pueden gustar a un público diverso, no solo a jóvenes o a los perfiles que habitualmente consumen videojuegos. También facilitamos la competición en red con contrincantes en todo el mundo. Además, incorporamos la posibilidad de ganar premios en metálico de manera ágil y sin complicaciones.

Nuestra compañía nació hace solo dos años y ya estamos presentes en 127 países con muchos miles de usuarios. Somos una empresa joven, pero con gran potencial, algo que tanto nuestros clientes, *partners* y financiadores han entendido.

¿Qué os diferencia en el contexto del sector *eSports*?

Precisamente la sencillez y la agilidad para acceder a nuestro catálogo de juegos, para competir en red y para ganar premios en metálico. Estamos convencidos de que todo el mundo puede jugar y queremos ponérselo fácil. Por eso el móvil es nuestro dispositivo natural y por eso ponemos el foco en una experiencia de usuario muy ágil y cuidada.

Somos un referente tanto para jugadores como para nuestros proveedores por nuestra capacidad para llegar a todo tipo de usuarios y la facilidad para empezar a jugar, participar en torneos y ganar premios con facilidad.

En un sector tan competitivo como el vuestro, ¿cuáles serían vuestras principales claves estratégicas?

Gran parte de nuestro éxito se debe que nos centramos en conocer a fondo lo que llamamos los 'micromomentos' de

nuestros usuarios. Trabajamos a fondo para acompañar a nuestros clientes a lo largo de todo el *consumer journey*, desde que entran en la plataforma hasta que ganan un premio y se remuneran. Se trata de conocer de manera exhaustiva a cada jugador, de saber qué quiere en cada momento y de ofrecerle una opción que le encaje.

Hemos hecho de la personalización una clave de nuestro negocio y para ello es fundamental centrarse en el entorno móvil y utilizar mecanismos de inteligencia artificial que nos permitan automatizar todo el proceso. Estamos convencidos de que un buen uso de los datos nos permite mejorar nuestra oferta de juegos y dar a cada cliente lo que quiere en cada momento. Es decir, conocer a fondo para ofrecerles lo que buscan, permitir una excelente experiencia para lograr que repitan y sigan con nosotros el mayor tiempo posible.

Hablando del marketing, ¿cómo llegáis a vuestros clientes?

La clave está en la personalización y en el conocimiento de nuestros clientes. En EgoGames hemos desarrollado nuestros propios algoritmos, lo que nos permite hacer un marketing lo más directo y personalizado posible. Creemos que los *eSports* tienen que llegar a un público amplio, lo que significa que hay una gran variedad a la que es necesario ofrecer una oferta específica que encaje en sus preferencias.

Para nosotros las redes sociales son clave a la hora de originar nuevos clientes. También nos apoyamos en *paid media*, fundamentalmente en Facebook y Apple *Search Ads*, que nos parece un canal con gran potencial para nuestro modelo. El conocimiento de cada cliente y la gestión inteligente de sus datos nos permite aumentar el tiempo que dedican a jugar cada día y mejorar en términos de fidelización.

La visión de los expertos. Artículo en *strategy+business*

Resumen del artículo publicado en *strategy+business*
Making connections with the new digital consumer
Artículo de ***Dan Bunyan*** y ***Karim Sarkis*** publicado en *strategy+business*, #95, verano 2019.

Cómo conectar con el nuevo cliente digital

El mundo del marketing digital cambia, evoluciona y no para de incorporar nuevas variables. No obstante, se aprecia cierto pesimismos y escepticismo como consecuencia de la concentración de la inversión en muy pocos agentes, la calidad de las métricas, la seguridad para las marcas o el uso adecuado de los datos personales. Como consecuencia de estos retos, muchas compañías están buscando alternativas.

En todo caso y a pesar de que los cambios relevantes en el comportamiento del consumidor, en las tecnologías y en los modelos de negocio, siguen surgiendo fórmulas con gran potencial. De hecho, el sector de la publicidad digital crece el doble que el del conjunto de la publicidad y por encima del resto de segmentos del ámbito de Entretenimiento y Medios (incremento del 8,5% CAGR en los próximos cuatro años)[1].

[1]Fuente: *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, PwC, www.pwc.com/outlook

“Los contenidos, las comunicaciones y las transacciones se desarrollan en distintas *interfaces*. Ya no es tan fácil identificar el comportamiento, las preferencias o el perfil del consumidor porque éste se mueve en espacios más pequeños y menos accesibles para los ‘observadores’.

Uno de los principales cambios a tener en cuenta es el nuevo foco de atención de los consumidores, que cada vez más se desplaza hacia los dispositivos móviles. Al mismo tiempo, la experiencia de usuario en el móvil se está moviendo desde el entorno *web* (basadas en navegadores) hacia un mundo más completo de *apps*, plataformas de servicios en *streaming*, *eSports*, videojuegos, *podcasting*, *e-commerce* y servicios de mensajería.

Como consecuencia de estos cambios, las actividades, los contenidos, las comunicaciones y las transacciones se desarrollan en distintas interfaces, lo que obliga a los responsables de marketing a adaptarse a un nuevo paradigma. Ahora ya no es tan fácil identificar el comportamiento, las preferencias o el perfil del consumidor porque éste se mueve en espacios más pequeños y menos accesibles para los ‘observadores’.

Por ello, surgen nuevos métodos para conectar con los consumidores a través de los nuevos canales, entre los que destacan fórmulas como las colaboraciones con *influencers*, *content marketing* y *experiential marketing*. Para moverse con éxito en un entorno en pleno cambio, compañías y anunciantes tiene que identificar los cambios en los hábitos de los consumidores, conocer las nuevas reglas del juego y contar con las capacidades y estrategias necesarias.

¿Dónde está el foco?

Para entender adónde va el marketing digital es clave identificar dónde está el foco de atención de los consumidores. Hoy, los usuarios dedican hasta el 80% del tiempo que navegan en sus dispositivos móviles a las *apps* (redes sociales, música, juegos, noticias, etc.). El resultado es que los individuos centran su atención en ‘islas’ a las que ya no es tan fácil acceder para conocer sus preferencias.

Algunas de las nuevas fuentes de ingresos o canales en los que es posible desarrollar con éxito nuevas acciones de marketing digital son las plataformas de *e-commerce*; los nuevos formatos de videojuegos (especialmente los *eSports*

> **En el nuevo entorno digital cobran importancia los contenidos. Las compañías están inviertiendo en materiales que capten la atención de su *target* y les permitan conectar con ellos directamente.**

de gran formato), los *podcasts* y todo lo relacionado con los altavoces inteligentes; las plataformas de vídeo OTT o las grandes plataformas de mensajería instantánea.

La importancia de la privacidad

La gestión de los datos personales de los consumidores se ha convertido en un asunto central. De hecho, tanto las administraciones como los consumidores están poniendo el foco en todo lo que tenga que ver con compartir, almacenar, monetiza y piratear datos. También las marcas y los grandes agentes del sector están respondiendo a estas demandas y trabajan para configura entornos más seguros y privados.

Nuevas capacidades

Hoy, los responsables de marketing digital necesitan una serie de capacidades que van más allá de las relacionadas con publicidad programática y con la identificación de comportamientos a partir de la navegación en *webs*. Ya no es posible conocer a los usuarios solo analizando *cookies* porque la mayor parte de su tiempo se mueven en *apps*.
En el nuevo entorno cobra relevancia la capacidad para gestionar y entender datos (*data science*). Las compañías del sector están haciendo grandes inversiones en nuevos tipos de plataformas, poniendo el foco en *mobile data intelligence* y *app analytics*. Igualmente, cobra relevancia todo lo relacionado con la privacidad y los modelos que salvaguardan la seguridad en la gestión de los datos personales.

También es relevante en el nuevo entorno digital la importancia de los contenidos. Las compañías están invirtiendo en materiales que capten la atención de su *target* y les permitan conectar con ellos directamente. En todo caso, se impone un nuevo enfoque en el que se demandan profesionales 'multitarea' que tengan la capacidad de moverse en varios entornos o plataformas de manera simultánea.

6 Proyecciones de ingresos en España

Tablas por segmentos con estimación de crecimiento en el período 2019-2023*

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Televisión											
Suscripciones y tasas de licencia											
■ Suscripciones											
Suscripciones a través de TV online	25	29	35	38	40	41	42	43	44	44	2,1%
Otras suscripciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,1%
Total suscripciones	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**5%**
■ Vídeo físico											
Alquiler	3	2	1	1	1	0	0	0	0	0	-27,1%
Ventas	63	65	56	36	26	20	16	13	11	9	-19,3%
Total vídeo físico	**65**	**67**	**57**	**37**	**27**	**20**	**16**	**13**	**11**	**9**	**-19,4%**
Total Suscripciones y tasas de licencia	**1.518**	**1.693**	**1.860**	**2.095**	**2.291**	**2.462**	**2.615**	**2.728**	**2.813**	**2.892**	**4,8%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-24
Vídeo OTT											
SVOD (Suscripciones de vídeo bajo demanda)	9	24	41	75	95	116	148	176	204	236	20%
TVOD (Transacción de vídeo bajo demanda)	29	33	37	41	45	49	52	56	59	61	6,4%
Total Vídeo OTT	**39**	**57**	**77**	**116**	**140**	**165**	**201**	**232**	**263**	**297**	**16,3%**

Datos en millones de euros

* Cifras totales estimadas y redondeadas. Los totales pueden no ser iguales a la suma de sus componentes debido al redondeo.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-24
Publicidad en Televisión											
■ Publicidad TV Tradicional											
Multicanal	59	72	81	95	107	118	129	141	151	160	8,4%
TV terrestre	1.831	1.939	2.041	2.049	2.020	1.901	1.868	1.815	1.768	1.699	-3,4%
Total Publicidad TV tradicional	**1.890**	**2.011**	**2.122**	**2.143**	**2.127**	**2.019**	**1.996**	**1.956**	**1.919**	**1.859**	**-2,7%**
■ Online											
Publicidad TV Online	25	30	36	40	43	47	50	53	55	58	5,8%
Total Online	**25**	**30**	**36**	**40**	**43**	**47**	**50**	**53**	**55**	**58**	**5,8%**
Total Publicidad en Televisión	**1.915**	**2.042**	**2.157**	**2.183**	**2.171**	**2.066**	**2.047**	**2.009**	**1.975**	**1.917**	**-2,5%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Acceso a Internet											
Acceso a Internet a través del móvil	3.641	3.800	4.189	4.469	4.621	4.725	4.816	4.848	4.823	4.773	0,6%
Acceso de banda ancha fija	3.611	4.004	4.245	4.679	5.415	6.194	6.990	7.772	8.510	9.194	11,2%
Total Acceso a Internet	**7.252**	**7.804**	**8.434**	**9.148**	**10.036**	**10.919**	**11.807**	**12.620**	**13.333**	**13.966**	**6,8%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Publicidad en Internet											
■ Clasificados	100	112	123	134	144	152	158	162	166	169	3,2%
■ Display	372	474	584	608	696	720	761	804	847	889	5%
■ Vídeo	91	124	159	177	211	232	253	273	294	318	8,5%
■ Search	571	649	784	872	952	993	1.019	1.046	1.072	1.092	2,8%
Total Publicidad en Internet	**1.134**	**1.359**	**1.649**	**1.791**	**2.003**	**2.097**	**2.190**	**2.286**	**2.380**	**2.467**	**4,3%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Realidad Virtual											
■ App	-	-	1	3	4	5	6	7	7	8	14%
■ Gaming	-	-	5	17	24	29	36	44	54	63	21,7%
■ Vídeo	-	-	3	10	16	22	28	35	43	53	26,5%
Total Realidad Virtual	**-**	**-**	**8**	**30**	**44**	**55**	**69**	**86**	**104**	**124**	**22,9%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Videojuegos y *eSports*											
■ Publicidad en videojuegos											
Total publicidad en videojuegos	**28**	**31**	**33**	**34**	**37**	**40**	**43**	**46**	**51**	**56**	**8,6%**
■ Consumo de videojuegos											
- Juegos casuales/sociales											
Apps	293	425	575	658	728	820	903	980	1.050	1.121	9%
Juegos de navegador	49	48	43	40	37	34	32	29	26	24	-8,5%
Total juegos casuales/sociales	**342**	**473**	**618**	**698**	**766**	**854**	**935**	**1.009**	**1.076**	**1.145**	**8,4%**
- Juegos tradicionales											
Juegos de consola											
Juegos digitales de consola	60	70	72	79	86	94	101	109	118	128	8,1%
Juegos físicos de consola	346	337	346	339	330	320	309	309	284	272	-3,8%
Juegos online / microtransacciones de consola	26	32	37	43	49	54	60	65	71	76	9,4%
Total juegos de consola	**432**	**438**	**455**	**461**	**465**	**468**	**469**	**472**	**474**	**476**	**0,5%**
- Juegos de PC											
Juegos digitales de PC	18	19	44	47	50	53	57	60	64	69	6,5%
Juegos físicos de PC	18	15	15	14	13	12	11	9	8	7	-11,2%
Juegos online / microtransacciones de PC	81	85	90	96	102	108	114	119	125	130	5,1%
Total juegos de PC	**116**	**119**	**149**	**157**	**165**	**173**	**181**	**189**	**197**	**206**	**4,5%**
Total juegos tradicionales	**548**	**557**	**604**	**619**	**630**	**641**	**650**	**661**	**671**	**682**	**1,6%**
Total consumo de videojuegos	**891**	**1.030**	**1.222**	**1.316**	**1.395**	**1.495**	**1.585**	**1.670**	**1.747**	**1.827**	**5,5%**
■ *eSports*											
Contribución de consumidores	0,189	0,318	0,456	0,722	1,066	1,419	1,789	2,073	2,339	2,589	19,4%
Patrocinio	0,077	0,181	0,430	0,886	1,247	1,625	2,055	2,382	2,709	2,993	19,1%
Publicidad por *streaming*	0,138	0,284	0,576	1,118	1,806	2,563	3,466	4,343	5,332	6,398	28,8%
Venta de entradas a consumidores	0,378	0,568	0,877	1,204	1,660	2,193	2,752	3,311	3,818	4,309	21%
Ingresos por derechos de retransmisión	0,198	0,396	0,593	0,826	1,084	1,350	1,643	1,961	2,313	2,683	19,9%
Total *eSports*	**0,980**	**1,746**	**2,933**	**4,756**	**6,863**	**9,150**	**11,705**	**14,070**	**16,512**	**18,972**	**22,6%**
Total Videojuegos	**919**	**1.061**	**1.254**	**1.351**	**1.432**	**1.535**	**1.628**	**1.716**	**1.798**	**1.882**	**5,6%**
Total Videojuegos y *eSports*	**920**	**1.062**	**1.257**	**1.356**	**1.439**	**1.544**	**1.640**	**1.730**	**1.814**	**1.901**	**5,7%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Radio y *Podcast*											
■ Publicidad en radio											
Publicidad radio satélite	-	-	-	-	-	-					-
Publicidad radio terrestre	-	-	-	-	-	-					-
Publicidad radio tradicional	420	454	458	466	481	492	500	505	510	513	1,3%
Publicidad radio terrestre online	-	-	-	-	-	-					-
Total publicidad en radio	**420**	**454**	**458**	**466**	**481**	**492**	**500**	**505**	**510**	**513**	**1,3%**
■ Publicidad en *Podcast*											
Total *Podcast*	**1**	**2**	**6**	**11**	**17**	**25**	**33**	**41**	**49**	**57**	**27%**
Total Radio y *Podcast*	**421**	**457**	**464**	**477**	**498**	**517**	**533**	**546**	**558**	**570**	**2,7%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Música											
■ Música en directo											
Patrocinio de música en directo	147	145	150	152	150	149	148	147	146	145	-0,7%
Venta de entradas de música en directo	266	293	337	372	396	415	430	442	451	458	3%
Total música en directo	**413**	**438**	**487**	**523**	**546**	**564**	**578**	**589**	**597**	**603**	**2%**
■ Música grabada											
Música grabada digital											
Descargas música digital	15	13	11	10	7	5	4	2	2	1	-33%
Streaming música digital	43	66	96	111	123	146	165	175	182	188	8,9%
Música en el móvil	1	2	3	4	4	4	4	3	3	2	-12,1%
Total música grabada digital	**59**	**81**	**110**	**124**	**135**	**156**	**172**	**181**	**187**	**191**	**7,3%**
Publicidad en música digital en *streaming*	**23**	**32**	**41**	**43**	**32**	**33**	**35**	**36**	**37**	**38**	**3,5%**
Consumo de música digital en *streaming*	**21**	**35**	**55**	**67**	**91**	**113**	**130**	**139**	**146**	**151**	**10,5%**
Música grabada física	**102**	**95**	**75**	**72**	**63**	**56**	**49**	**44**	**40**	**37**	**-10,4%**
Derechos de actuación	**35**	**39**	**44**	**43**	**45**	**46**	**47**	**48**	**49**	**50**	**2,2%**
Sincronización	**2**	**2**	**3**	**3**	**4**	**4**	**5**	**5**	**5**	**5**	**8,2%**
Total música grabada	**197**	**216**	**231**	**243**	**246**	**261**	**273**	**278**	**281**	**283**	**2,8%**
Total música	**609**	**654**	**718**	**767**	**793**	**826**	**851**	**867**	**878**	**886**	**2,3%**
Total música, radio y *podcast*	**1.031**	**1.111**	**1.182**	**1.243**	**1.291**	**1.342**	**1.384**	**1.413**	**1.436**	**1.456**	**2,4%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Cine											
Taquilla	521	571	608	594	586	624	653	670	683	694	3,5%
Publicidad en cine	16	22	29	34	35	36	37	37	38	38	1,9%
Total Cine	**537**	**593**	**637**	**628**	**620**	**659**	**690**	**708**	**721**	**732**	**3,4%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Libros											
■ Libros profesionales											
Libros profesionales electrónicos	40	45	48	52	56	59	62	65	68	70	4,7%
Libros profesionales impresos / en audio	292	277	259	236	212	186	162	140	121	104	-13,3%
Total libros profesionales	**332**	**322**	**307**	**288**	**268**	**245**	**224**	**205**	**188**	**174**	**-8,3%**
■ Libros de consumo											
Libros de consumo electrónicos	78	84	86	87	89	90	91	91	92	93	0,9%
Libros de consumo impresos / en audio	1.287	1.248	1.272	1.296	1.317	1.336	1.353	1.368	1.380	1.391	1,1%
Total libros de consumo	**1.365**	**1.331**	**1.358**	**1.383**	**1.405**	**1.426**	**1.444**	**1.459**	**1.473**	**1.483**	**1,1%**
■ Libros educativos											
Libros educativos electrónicos	32	32	31	32	32	33	33	33	33	34	0,9%
Libros educativos impresos / en audio	799	894	928	905	893	881	869	856	843	829	-1,5%
Total libros educativos	**830**	**926**	**959**	**936**	**926**	**914**	**902**	**889**	**876**	**863**	**-1,4%**
Total Libros	**2.528**	**2.579**	**2.625**	**2.607**	**2.599**	**2.584**	**2.570**	**2.553**	**2.537**	**2.520**	**-0,6%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Revistas											
■ Revistas de consumo											
- Publicidad en revistas de consumo											
Publicidad en revistas de consumo - digitales	34	37	41	46	50	55	61	67	72	78	9,2%
Publicidad en revistas de consumo - impresas	250	251	248	242	237	209	190	178	172	172	-6,3%
Total publicidad en revistas de consumo	**284**	**288**	**289**	**288**	**287**	**265**	**251**	**244**	**244**	**250**	**-2,8%**
- Circulación revistas de consumo											
Circulación revistas de consumo - digitales	4	5	5	6	7	7	7	8	8	8	3,8%
Circulación revistas de consumo - impresas	221	205	196	189	184	180	176	174	172	172	-1,4%
Total circulación revistas de consumo	**225**	**210**	**201**	**195**	**190**	**187**	**184**	**182**	**180**	**180**	**-1,2%**
Total revistas de consumo	**509**	**498**	**490**	**483**	**478**	**452**	**435**	**426**	**424**	**429**	**-2,1%**
■ Revistas especializadas											
- Publicidad en revistas especializadas											
Publicidad en revistas especializadas - digitales	11	11	12	13	14	15	15	16	17	18	5,5%
Publicidad en revistas especializadas - impresas	8	8	8	8	8	7	7	6	5	5	-8,5%
Total publicidad en revistas especializadas	**19**	**20**	**20**	**21**	**21**	**22**	**22**	**22**	**23**	**23**	**1,4%**
- Circulación revistas especializadas											
Circulación revistas especializadas- digitales	1	2	2	3	4	5	6	7	7	8	12,5%
Circulación revistas especializadas - impresas	45	44	43	42	41	40	39	38	37	36	-2,8%
Total circulación revistas especializadas	**46**	**46**	**46**	**45**	**45**	**45**	**45**	**44**	**44**	**43**	**-0,9%**
Total revistas especializadas	**65**	**65**	**66**	**66**	**67**	**67**	**67**	**67**	**66**	**66**	**-0,2%**
Total Revistas	**574**	**563**	**556**	**549**	**545**	**518**	**501**	**493**	**491**	**496**	**-1,9%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Periódicos											
■ Publicidad en periódicos											
Publicidad en periódicos digitales	168	199	245	281	314	347	373	390	405	416	5,7%
Publicidad en periódicos impresos	652	645	597	549	521	483	450	421	395	373	-6,5%
Total publicidad en periódicos	**820**	**844**	**842**	**830**	**836**	**830**	**823**	**811**	**800**	**789**	**-1,1%**
■ Circulación periódicos											
Circulación periódicos digitales	14	16	20	22	25	28	31	33	35	37	7,8%
Circulación periódicos impresos	843	779	718	641	580	528	483	446	415	390	-7,6%
Total circulación periódicos	**857**	**795**	**737**	**663**	**606**	**557**	**514**	**479**	**450**	**427**	**-6,8%**
Total Periódicos	**1.677**	**1.639**	**1.579**	**1.493**	**1.441**	**1.387**	**1.337**	**1.290**	**1.251**	**1.216**	**-3,3%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Publicidad Exterior											
Publicidad Exterior digital	32	36	44	56	67	79	92	104	116	128	13,6%
Publicidad Exterior física	315	327	320	316	314	309	302	295	288	280	-2,2%
Total Publicidad Exterior	**347**	**363**	**365**	**372**	**381**	**388**	**394**	**399**	**403**	**408**	**1,4%**

Datos en millones de euros

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	CAGR 18-23
Business-to-Business											
■ Información de negocio											
Información de negocio	430	454	475	493	507	518	527	533	537	540	1,3%
Información de marketing de negocio	487	513	536	554	568	577	583	587	589	591	0,8%
Información de negocio sectorial	434	456	476	493	507	518	527	533	538	542	1,3%
Total información de negocio	**1.351**	**1.423**	**1.487**	**1.541**	**1.583**	**1.614**	**1.636**	**1.652**	**1.664**	**1.673**	**1,1%**
■ Publicidad en directorios											
Digital	96	102	108	113	118	122	126	130	133	135	2,8%
Impresa	50	41	33	27	21	17	14	11	8	7	-21%
Total publicidad en directorios	**145**	**143**	**142**	**140**	**139**	**139**	**140**	**140**	**141**	**142**	**0,3%**
■ Ferias y Congresos											
Total Ferias y Congresos	**345**	**373**	**401**	**431**	**461**	**493**	**523**	**554**	**583**	**612**	**5,8%**
■ Libros profesionales											
Electrónicos	40	45	48	52	56	59	62	65	68	70	4,7%
Impresos / en audio	292	277	259	236	212	186	162	140	121	104	-13,3%
Total libros profesionales	**332**	**322**	**307**	**288**	**268**	**245**	**224**	**205**	**188**	**174**	**-8,3%**
■ Revistas especializadas											
- Publicidad en revistas especializadas											
Digital	11	11	12	13	14	15	15	16	17	18	5,5%
Impresa	8	8	8	8	8	7	7	6	5	5	-8,5%
Total publicidad en revistas especializadas	**19**	**20**	**20**	**21**	**21**	**22**	**22**	**22**	**23**	**23**	**1,4%**
- Circulación revistas especializadas											
Digital	1	2	2	3	4	5	6	7	7	8	12,5%
Impresas	45	44	43	42	41	40	39	38	37	36	-2,8%
Total circulación revistas especializadas	**46**	**46**	**46**	**45**	**45**	**45**	**45**	**44**	**44**	**43**	**-0,9%**
Total revistas especializadas	**65**	**65**	**66**	**66**	**67**	**67**	**67**	**67**	**66**	**66**	**-0,2%**
Total *Business-to-Business*	**2.238**	**2.326**	**2.404**	**2.466**	**2.518**	**2.557**	**2.590**	**2.618**	**2.643**	**2.667**	**1,2%**

Datos en millones de euros

7

Uso, permisos y metodología

Uso de datos en la publicación

El material en la presente publicación se obtiene a partir de los datos del informe *Global Entertainment & Media Outlook 2019-2023*, una fuente completa de información sobre gastos en consumo y publicidad, disponible mediante suscripción en www.pwc.com/outlook. PwC busca continuamente actualizar los datos del *Outlook online*; por lo tanto, es importante tener en cuenta que los datos de esta publicación pueden no estar alineados con los datos que se encuentran online. El informe es la fuente más actualizada hasta la fecha de los datos de gasto en consumo y publicidad.

El presente documento, elaborado por PwC España, sirve a modo de guía general únicamente y no se debe tomar como provisión de servicios de asesoría legal, de contabilidad, asesoría de inversión o consultoría profesional de ningún tipo. La información proporcionada en este documento no debe utilizarse como sustituto de la asesoría profesional y competente de un consultor en aspectos fiscales, contables, legales u otras especialidades. Antes de tomar una decisión o alguna medida, debe consultar a un asesor profesional que haya obtenido todos los datos pertinentes relevantes para su situación particular.

La información se proporciona tal como está dispuesta en la presente publicación, sin ningún tipo de seguridad o garantía, expresa o implícita, de integridad, exactitud o puntualidad de la información, incluidas, entre otras, las garantías de rendimiento, comercialización y adecuación a un propósito específico. El contenido de los artículos tratados en esta publicación no debe ser extraído, utilizado o presentado en ninguna parte en la que se pueda malinterpretar de alguna manera dicha información o que no proporcione suficiente contexto.

Permiso para citar

Ninguna parte de esta publicación puede ser extraída, reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o distribuida o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio, incluyendo vía electrónica, mecánica, fotocopia, grabación o escaneo, sin previa autorización por escrito de PwC.

Global Entertainment & Media Outlook es una marca comercial propiedad de PricewaterhouseCoopers LLP.

Recopilación de datos históricos

Todas las previsiones se han construido a partir de la recopilación de datos históricos de diversas fuentes. En primer lugar, se recopila una base de datos históricos precisos y completos a partir de información disponible públicamente, proveniente de asociaciones comerciales y agencias gubernamentales. Cuando estos datos se emplean directamente en la publicación, estas fuentes se citan como corresponde. Asimismo, se han llevado a cabo entrevistas con asociaciones relevantes, reguladores y players principales para recabar reflexiones y estimaciones que no están disponibles en el dominio público. Cuando se recopila este tipo de información, se emplea para realizar los cálculos, y las fuentes son propias.

Método de pronóstico

Todos los pronósticos se preparan como parte de un proceso colaborativo e integrado que involucra análisis tanto cuantitativos como cualitativos. Las proyecciones son el resultado de un proceso riguroso de alcance, mapeo de mercado, recopilación de datos, modelado estadístico y validación.

Nota: Todos los datos, cuadros y gráficos (a menos que se indique de otra manera) en esta publicación se toman del *Global Entertainment & Media Outlook*.

Definiciones

¿Desea acceder a los datos de gasto en consumo y publicidad con tan sólo un clic? El *Global Entertainment & Media Outlook* es una fuente completa que contiene análisis globales y pronósticos a cinco años sobre el gasto en consumo y publicidad en 53 territorios para 14 segmentos.

Para acceder a las definiciones de segmento completas del *Outlook*, visite **www.pwc.com/outlook**

Contactos

Patricia Manca
Socia responsable de Entretenimiento y Medios de PwC España
patricia.manca.diaz@pwc.com
915 684 211

Manuel Martín Espada
Socio responsable de Mercados de PwC España
manuel.martin.espada@pwc.com
915 685 017

Vanesa González Prieto
Socia de PwC España
vanesa.gonzalez.prieto@pwc.com
915 684 826

Virginia Arce
Socia responsable de Telecomunicaciones, Entretenimiento y Medios de PwC España
virginia.arce@pwc.com
915 684 453

Alberto Gutiérrez de León
Director de PwC España
alberto.gutierrez.deleonsotelo@pwc.com
915 684 131

El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 157 países con más de 276.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2019 PricewaterhouseCoopers, S.L. Todos los derechos reservados. “PwC” se refiere a PricewaterhouseCoopers, S.L, firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.