

Entertainment and Media Outlook 2016-2020. España



2,9%

El sector de Entretenimiento y Medios crecerá en España un 2,9% (CAGR) en los próximos cinco años.



24.956 M€

Los ingresos totales del sector de Entretenimiento y Medios en España pasarán de 21.653 M€ en 2015 a 24.956 M€ en 2020.

Índice

1 Presentación

Un mundo de diferencias:
El reto de generar valor en un
entorno diverso

2 Perspectiva global

Cinco cambios que están transformando el
sector de Entretenimiento y Medios

La visión de PwC: *Algo se mueve en
la fiscalidad de los grandes grupos de
entretenimiento y medios*

3 Perspectiva España

La industria de Entretenimiento y Medios
en España: Retos de un sector en plena
transformación

La visión de PwC: *¿Es publicidad lo que
recomienda un influencer?*

Análisis por segmentos

22

Televisión y Vídeo



Cine



Publicidad en Televisión



Libros



Publicidad en Internet



Revistas



Videojuegos



Prensa



Radio



Publicidad Exterior



Música



Tendencias que marcarán el futuro del sector

44

5.1. Claves del sector de Entretenimiento y Medios según los directivos de las principales compañías

44

5.2. Eres una compañía de medios. ¿Y ahora qué?

47

50

5.3. La visión de Martin Sorrell, CEO de WPP

52

Proyecciones de ingresos

Tablas por segmentos con estimación de crecimiento en el periodo 2016-2020



1 Presentación

Un mundo de diferencias: El reto de generar valor en un entorno diverso

Presentamos a continuación un resumen de las principales tendencias y conclusiones en España, así como una visión general del mercado mundial de Entretenimiento y Medios. En la edición española de 2016 hemos incluido un análisis de los 11 segmentos más relevantes, lo que nos aporta una visión completa de un escenario complejo, cambiante y con numerosos retos, pero que presenta muchas oportunidades.

El primer paso para captar la atención del público y generar valor por parte de las compañías del sector de Entretenimiento y Medios es entender los retos y las tendencias de la industria a nivel global. Pero no menos importante es conocer a fondo los desafíos y las claves de sus propios mercados, algo imprescindible para moverse en un mundo tan cambiante y e interconectado como el actual.

Desde que hace ya 17 años lanzamos la primera edición de nuestro informe *Global Entertainment and Media Outlook*, en PwC tenemos como objetivo prioritario aportar conocimiento útil para ayudar a las empresas a afrontar con éxito los desafíos del sector. Un año más, hemos elaborado nuestro estudio a partir de datos y análisis de expertos de primer nivel con el fin de captar una foto completa de la situación de la industria en los próximos cinco años, tanto en términos globales como de los principales mercados. En el estudio global hemos analizado 13 segmentos en 54 países de todo el mundo, lo que nos permite una visión integral de lo que está pasando y de lo que veremos en el próximo lustro.



El sector de Entretenimiento y Medios es cada día más diverso, complejo y abierto, por lo que el reto para las compañías es identificar con agilidad las oportunidades que ofrece un mundo acelerado en donde la digitalización ha cambiado las reglas del juego.



A la luz de los datos recogidos y de nuestra experiencia tanto en España como a nivel global, podemos afirmar que vivimos en “un mundo de diferencias”, un entorno dinámico, cambiante y desigual en donde distintos segmentos, agentes y formatos conviven y avanzan a diferentes velocidades.

La digitalización, variable clave que marca el destino de la industria, así como la fragmentación de un mundo conectado pero no homogéneo, dibujan un paisaje complejo pero abierto y lleno de oportunidades, tanto para los actores tradicionales como para los recién llegados. El reto de las compañías es saber identificar y aprovechar las oportunidades de un sector en plena transformación.



2 Perspectiva global

Cinco cambios que están transformando el sector de Entretenimiento y Medios

En un escenario complejo y cada día más competitivo, las empresas del sector de Entretenimiento y Medios (E&M) tratan de identificar nuevos espacios de desarrollo para seguir creciendo de manera sostenible. En este contexto, los consumidores más jóvenes están generando nuevas e interesantes oportunidades, tanto para las compañías ya establecidas como para los nuevos actores de la industria.

Las empresas están llevando a cabo grandes avances en materia de servicios y soluciones digitales. Sin embargo, nuestro análisis indica que existen varios desafíos que es preciso tener en cuenta para asegurar un crecimiento sostenible. La menor capacidad para fijar precios, la desinflación y la aparición de medios gratuitos o contenidos compartidos hacen que resulte especialmente complicado un crecimiento orgánico del sector.

A la luz de los datos recogidos en nuestro informe *Global Entertainment and Media Outlook 2016-2020*, se estima que el sector E&M crecerá un 4,45 % CAGR

(*Compound Annual Growth Rate*, por sus siglas en inglés, o tasa de crecimiento anual compuesto) en los próximos cinco años. Este crecimiento supone una desaceleración con respecto al año pasado, cuando el sector aumentó sus ingresos un 5,5%, y estaría por debajo del avance conjunto de la economía a lo largo del próximo lustro.

No obstante y a pesar de esta ralentización, podemos observar que se trata de un sector dinámico y diverso con un crecimiento constante y sostenible a medio y largo plazo. Aunque su evolución no es compartida de manera homogénea por todos los agentes de la industria, no cabe duda de que hay numerosos ámbitos en los que encontramos grandes oportunidades y avances realmente interesantes. De hecho, hemos observado que desaceleraciones y estancamientos parciales conviven con fuertes movimientos expansivos en determinados países, regiones o segmentos.

Se trata, en suma, de una industria heterogénea y diversa en la que coexisten



múltiples subsectores con comportamientos dispares. Por ello, podemos afirmar que, cada vez más, nos encontramos ante un “mundo de diferencias” caracterizado por la falta de uniformidad en el crecimiento de ingresos pero cohesionado por la imparable transformación digital.

Buena prueba de la pujanza del sector es que en 36 de los 54 países analizados en esta edición, el gasto en entretenimiento y medios crece más deprisa que el PIB, a menudo con factor de crecimiento que supera el 50%. De hecho, en muchos de los mercados más poblados, como Brasil, Pakistán o Nigeria, se experimentan subidas claramente superiores a los que registran como país.

Los patrones de gasto están cambiando

Las diferencias en las tasas de crecimiento entre los distintos países se superponen con grandes diferencias por segmentos. El campo que experimentará una mayor subida en todo el mundo a lo largo de los

próximos cinco años será el de la Publicidad en Internet, con un aumento del 11,1% CAGR, superando al de Acceso a Internet, que llegará al 6,8% CAGR. En el polo opuesto, la edición de revistas y periódicos experimentará el descenso más pronunciado. Sin embargo, cabe destacar que en este caso también hay diferencias entre los distintos mercados y mientras en América del Norte los ingresos de la Prensa caerán un -3.1%, en la India aumentarán un 2,7% (CAGR).

En este escenario tan diverso, los patrones de consumo seguirán cambiando. Los ingresos del sector están migrando desde los negocios relacionados con la edición de publicaciones en papel a los servicios de vídeo e internet, especialmente a las plataformas de *vídeo over the top* (OTT) y a las compañías relacionadas con la gestión de datos. Los ingresos procedentes directamente de los usuarios seguirán siendo significativos, en concreto, los procedentes del acceso a internet, capítulo que rivalizará con la publicidad. Este nuevo enfoque brinda nuevas oportunidades, tanto a los operadores ya establecidos como a los



Cambios transformadores

Sobre la base de las principales tendencias, en nuestra investigación hemos identificado los cambios fundamentales que se están experimentando en cada una de las cinco dimensiones del sector de Entretenimiento y Medios: demografía, competencia, consumo, geografía y modelo de negocio. Además, estos cinco cambios están interrelacionados entre sí y se influyen mutuamente. Se trata de cinco claves determinantes a tener en cuenta por parte de aquellas compañías que quieran identificar nuevas oportunidades en los mercados de todo el mundo.

Cambio 1. **Demografía: Los jóvenes mandan**

Nuestro análisis de los mercados nacionales revela que existe una correlación casi perfecta entre el tamaño relativo de la población menor de 35 años y el crecimiento del gasto en entretenimiento y medios, lo que confirma que los jóvenes son los principales impulsores del aumento de los ingresos de esta industria.

Si ponemos el foco en el crecimiento de los ingresos de los 10 mercados más jóvenes y de los 10 más maduros en términos demográficos, los datos nos indican que los países con más población por debajo de 35 años crecen tres veces más rápido que lo más envejecidos. Este fenómeno es independiente del nivel de riqueza de los países, lo que confirma que la edad es un factor especialmente relevante para determinar el crecimiento en el sector.

nuevos, que ahora pueden acceder directamente a nuevos mercados y segmentos.

Las compañías de Entretenimiento y Medios se enfrentan a un entorno global cada día más complejo, en el que cada mercado tiene su propia dinámica de crecimiento en función de múltiples factores, que van desde la demografía a los gustos específicos de los consumidores locales, pasando por las infraestructuras o la regulación. Para moverse en este caos y ser capaces de identificar oportunidades, las empresas necesitan entender con más precisión que nunca las reglas del juego que rigen en cada mercado. Con los conocimientos adecuados, tanto las empresas ya establecidas como los nuevos actores pueden aprovechar los cambios y liderar la próxima etapa de crecimiento.

Cambio 2.

Competencia: El contenido sigue siendo el rey

En un mundo donde Netflix puede hacer un lanzamiento en 130 países en un solo día, puede parecer que los contenidos son cada vez más homogéneos en todo el mundo. Lo cierto es que el contenido se configura con elementos globales y locales simultáneamente. Mientras que el sector crece a escala mundial, los gustos y las preferencias culturales siguen estando muy arraigadas en cada país.

A modo de ejemplo, la semana del lanzamiento internacional de *Batman v Superman: El amanecer de la justicia*¹, en marzo de 2016, se recaudaron 254 millones de dólares en 66 países fuera de Estados Unidos, lo que lo convierten en el quinto lanzamiento con más éxito de la historia. Pero el estreno con más éxito del año en China ha sido el de *La Sirena (The Mermaid)* en febrero de 2016, comedia de ciencia ficción producida en Hong Kong que solo en su primera semana recaudó 122 millones de dólares². Es decir, a la hora de analizar el impacto y la recaudación, es necesario tener en cuenta el papel del contenido, así como su capacidad para triunfar en diferentes mercados o bien para ser un éxito a lo hora de satisfacer los gustos locales.

Cambio 3.

Consumo: El éxito de las ofertas integradas

La capacidad de los usuarios de diseñar y conservar su propia oferta de medios ha sido una de las tendencias más pujantes en el sector en los últimos años. De hecho, el modelo de ofertas integradas sigue siendo muy dinámico gracias a los

operadores tradicionales que, superada su lentitud inicial, ya ofrecen una oferta omnicanal a través de televisión, ordenadores, tabletas y *smart phones*.

A medida que siga creciendo la aceptación de este tipo de paquetes, creemos que la mayoría de los servicios generalistas de *video on-demand* irán integrándose en ofertas más completas que imitarán los paquetes tradicionales de los operadores analógicos, pero que ofrecerán mayor flexibilidad de precios y estarán disponible en todo tipo de dispositivos. Cuando esto suceda, la batalla por los clientes se recrudecerá, ya que los operadores de cable, tecnología y telecomunicaciones lucharán para hacerse un hueco en el mercado.

Cambio 4.

Geografía: Mercados en crecimiento

En general, las compañías de Entretenimiento y Medios tenían una serie de expectativas sobre los mercados desarrollados (crecimiento lento, baja regulación y fácil acceso) y otra sobre mercados en desarrollo (crecimiento rápido, alta regulación y acceso más difícil). Pero este enfoque está cambiando rápidamente a medida que las nuevas tecnologías son más disruptivas y empujan al mercado a desarrollarse a diferentes velocidades. De hecho, dentro de una misma región se pueden observar diferencias en cuanto a oportunidades y distintos patrones de crecimiento.

Teniendo en cuenta la desaceleración en los mercados con buenos resultados como Indonesia, India o Perú, las compañías del sector deben seguir centrándose en aquellos países en los que se está

¹ Mendelson, Scott, "Batman v Superman: Dawn of Justice. Worldwide Box Office Tops \$400M In Global Debut", *Forbes*, 27 de marzo de 2016.

² Strowbridge, C.S., "International Box Office: Deadpool and Mermaid Crack \$100 Million Milestones", *The Numbers*, 18 de febrero, 2016.



registrando un mayor aumento de los ingresos en términos absolutos, como Estados Unidos y China.

Cambio 5.
Modelos de negocio: Confianza en la transformación

El mercado de Entretenimiento y Medios de hoy incluye empresas tecnológicas que luchan por convertirse en compañías con capacidad para ofrecer contenidos, así como editores tradicionales que se están convirtiendo en compañías tecnológicas. Esta tendencia hacia los operadores “híbridos” pone de manifiesto que el despegue de la tecnología y de la digitalización actúa como una fuerza centrípeta que está rompiendo moldes, impulsando el mercado, dando paso a especialistas y permitiendo que las pequeñas compañías que se mueven con agilidad ganen terreno a costa de los operadores convencionales.

Para las agencias de publicidad tradicionales, el nuevo escenario supone una gran oportunidad para reorientar su modelo de negocio y convertirse en

“superagencias”, que pueden aportar mucho valor al mercado, ya que disponen de capacidad tecnológica, gestionan datos y generan contenidos.

Un nuevo umbral de agilidad y conocimiento local para un nuevo escenario

A medida que estos cinco cambios se vayan materializando, las compañías necesitarán combinar mejor su capacidad de respuesta con una visión local acertada que les permita impulsar el valor y maximizar el crecimiento. En medio de un mercado del entretenimiento y medios cada día más complejo y multifacético, las compañías están aprendiendo a ser más ágiles a la hora de identificar y aprovechar las oportunidades. Tanto en entornos digitales como a través de otros formatos, las empresas deben captar la atención de los consumidores con “experiencias” capaces de involucrarlos y sin perder de vista el toque local. Aquellos operadores que logren adaptarse a este enfoque, no cabe duda de que tendrán ante sí un buen número de oportunidades.

Claves del mercado global

Las experiencias en directo siguen marcando la diferencia en un mundo digital

Aunque los consumidores tienen a su disposición una increíble variedad de contenidos a través de sus teléfonos móviles, lo que sigue marcando la diferencia son las experiencias en directo. Tanto disfrutar de torneos deportivos como ir al cine y a conciertos siguen siendo aspectos clave para el sector del Entretenimiento y Medios en un escenario en el que los dispositivos digitales están por todas partes.

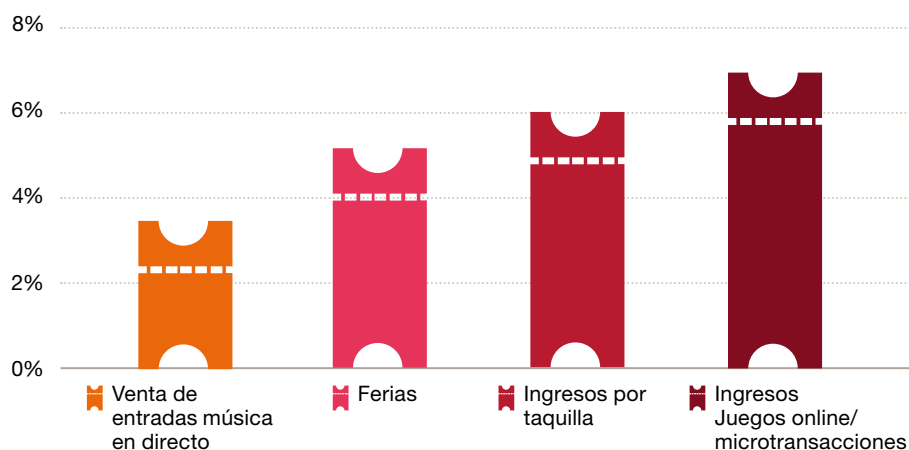
A medida que el contenido se digitaliza, los servicios en *streaming* se están convirtiendo en los más relevantes, junto con los modelos de suscripción digital

Muchos de los modelos de negocio con un crecimiento más rápido y más escalables están basados en la suscripción digital. En 2015, los ingresos mundiales por servicios de *vídeo on-demand* por suscripción, como los que presta Netflix, subieron un 32,3% y alcanzaron los 10.900 millones de dólares. En cuanto a la música, el *streaming* ya está empezando a canibalizar las descargas, lo que pone de manifiesto que se acentúa la preferencia por disfrutar de las canciones sin necesidad de bajarlas y almacenarlas.

Sin embargo, este tipo de modelo tiene poca probabilidad de éxito si no cuenta con un contenido atractivo. No cabe duda de que uno de los retos más relevantes para este segmento es asegurar los derechos sobre los contenidos realmente interesantes, de lo contrario, sus beneficios pueden verse mermados, tal y como ha ocurrido en el ámbito de los servicios de suscripción para libros. Además, las plataformas y los medios de acceso gratuito son un freno para el crecimiento de los servicios por suscripción, especialmente en el ámbito de los periódicos y de las revistas.

Las experiencias en directo siguen marcando la diferencia en un mundo digital

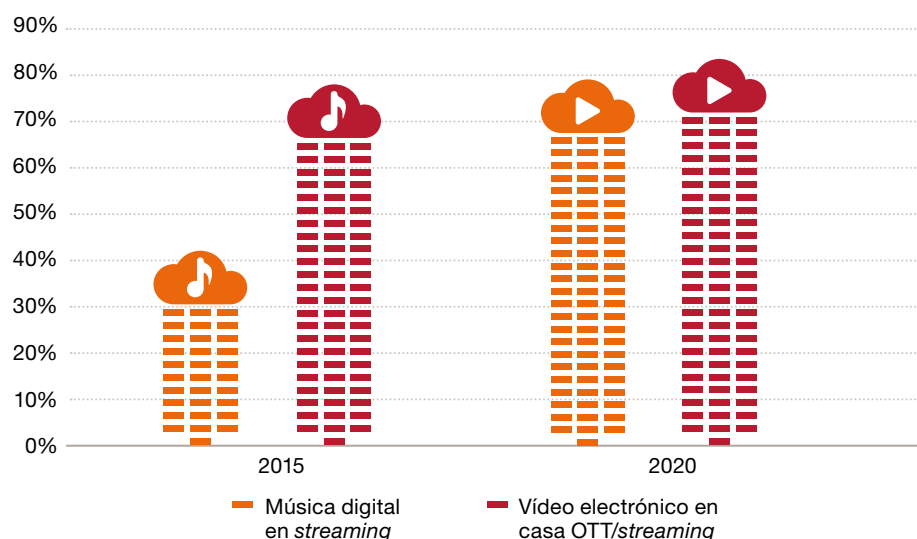
Tasa de crecimiento porcentual en 2015



Fuente: Global Entertainment and Media Outlook 2016-2020, PwC.

Cuanto más digital es el contenido, más crece el formato *streaming*

Crecimiento en música y vídeo en *streaming* 2015-2020



Fuente: Global Entertainment and Media Outlook 2016-2020, PwC.



La visión de PwC

Algo se mueve en la fiscalidad de los grandes grupos de entretenimiento y medios

Cómo se está acelerando el cambio de paradigma fiscal de las compañías multinacionales de una industria en plena transformación.

El entorno fiscal global en el que operan los grupos multinacionales está cambiando a un ritmo acelerado nunca antes visto. Además, esta situación es aún más notable si se tiene en cuenta que el contexto actual es más complejo y presenta desafíos de mayor envergadura en el ámbito de la fiscalidad, en particular, en el campo de la fiscalidad internacional donde operan los grandes grupos de entretenimiento y medios.

Si miramos hacia atrás, vemos que el último gran desafío al que se enfrentaron los Estados en materia tributaria fue la ausencia de un marco internacional estable que favoreciese el comercio internacional, debido a la existencia de numerosos supuestos de doble imposición favorecidos por la interacción descoordinada de las distintas soberanías fiscales. Eran los años 20 cuando la Sociedad de Naciones iniciaba los trabajos y finales de los años 70 del siglo pasado cuando la OCDE culminó la tarea de establecer un marco fiscal internacional más estable y menos gravoso para las empresas. Más de cincuenta años de trabajos.

Si nos situamos en el presente, vemos que el debate se centra en el polo opuesto, en la falta de recaudación a nivel internacional. Algunos opinan que el problema radica en la existencia de lo que se denominan “supuestos de desimposición”. Otros se expresan en términos de prácticas fiscales abusivas y algunos mantienen que el problema sigue radicando en la existencia de paraísos fiscales o en una mezcla de todo lo anterior.

Tampoco faltan opiniones en contra de las ayudas de Estado como causantes del problema, incluso en ocasiones donde la barrera entre ayudas de Estado y uso de la soberanía fiscal nacional puede ser más que difusa. En definitiva, las multinacionales se enfrentan ahora a una corriente de opinión basada en la existencia de una menor recaudación, tanto para los Estados como en términos globales, y en la existencia de recaudaciones asimétricas con la cadena de valor empresarial.

En este punto, cabe destacar que, salvo en los casos de acciones ilegales, es la

En este entorno digital y global, cualquier nuevo modelo de negocio o el lanzamiento de cualquier servicio precisan necesariamente de su propio análisis previo de impactos fiscales.



propia evolución del sistema y el retraso de los sistemas fiscales para adaptarse a la nueva economía global basada en la alta movilidad de los factores productivos con base en la tecnología y en la digitalización la que ha llevado a la situación actual. Algo reforzado, sin duda, por la tradicional competencia fiscal entre Estados. A esta situación se enfrentan no solo las multinacionales cuyo modelo se basa en la venta online, sino también las empresas de entretenimiento y medios en proceso de digitalización o aquellas que son nativas digitales.

En este entorno digital y global, cualquier nuevo modelo de negocio o el lanzamiento de cualquier servicio precisan necesariamente de su propio análisis previo de impactos fiscales, algo en gran medida derivado de su falta de encaje dentro del ecosistema fiscal internacional.

Incidíamos al principio en la aparente lentitud de reacción de los órganos supranacionales para adaptarse a la realidad fiscal internacional, sin duda, debido a la búsqueda de consenso sobre intereses muy dispares. Hoy podemos afirmar que el paradigma ha cambiado. Es en 2012 cuando el G20 solicita a la OCDE que plantee acciones correctoras y es en 2014 cuando esta organización publica su conocido *Plan de acción contra la erosión de la base imponible y el traslado de beneficio* (conocido por sus siglas en inglés como BEPS). Sí, los trabajos duraron solo dos años.

Además, a este tipo de acciones se han sumado otras instituciones, como la propia Unión Europea, que ha aprobado el 12 de julio de este mismo año lo que se conoce como directiva anti-elusión (ATAD por sus siglas en inglés), con una celeridad incluso superior a la de la propia OCDE.

Resulta sorprendente que la Unión Europea haya reaccionado con tanta prontitud cuando normalmente los Estados miembros siempre han sido reticentes a cualquier tipo de medida que, aunque sea de forma lejana, suponga una intromisión a su soberanía nacional en materia de imposición directa. A modo de ejemplo, cabe recordar que la aprobación de un asunto tan relevante como la eliminación de la doble imposición de dividendos distribuidos (directiva conocida como Matriz-Filial), llevó más de 20 años de negociaciones o que la propuesta planteada en 2011 para una tributación común y consolidada en la Unión Europea no fue aprobada.

El dinamismo que han alcanzado las instituciones para abordar reformas del marco fiscal internacional es un síntoma claro del elevado grado de importancia que ha alcanzado el asunto. A esta nueva velocidad deben adaptarse las empresas multinacionales cuyas estructuras

fiscales deberán estar en continua revisión y replanteamiento.

En el marco de este nuevo paradigma fiscal internacional, es previsible que se tienda a una situación de incremento de la presión fiscal directa sobre las empresas multinacionales (incluso volviendo a darse supuestos de sobreimposición) y a nuevos mecanismos de control supranacional (siguiendo la tendencia del conocido como *Country by Country report*). Pero sobre todo, se espera un incremento de la conflictividad entre Estados y empresas de manera que acciones tomadas por un país concreto provoquen reacciones inmediatas en otros.

En ese contexto, cobra aún más importancia que las multinacionales que operan en el sector de medios y entretenimiento cuenten con excelentes mecanismos de buen gobierno fiscal y que sean capaces de trasladar a la sociedad y a los Gobiernos su contribución a las distintas jurisdicciones donde operan. Mientras tanto, se espera que la propia OCDE clarifique y estandarice el concepto de “presencia digital significativa” (en relación con las acciones 1 y 7 de BEPS), ya que es un aspecto especialmente relevante de la economía digital que deberán afrontar las compañías de esta industria dado su impacto en sus modelos de negocio o, al menos, en su fiscalidad.

Jesús Toribio
Socio de PwC Tax & Legal Services



3 Perspectiva España

La industria de Entretenimiento y Medios en España: Retos de un sector en plena transformación

Tras unos años complicados, el sector de Entretenimiento y Medios en España consolida su crecimiento y afronta el futuro con optimismo y con los recursos necesarios para seguir siendo una industria puntera y dinámica. El análisis de nuestro estudio indica que el crecimiento estimado del conjunto de los segmentos para el próximo lustro llegará al 2,9% CAGR (*Compound Annual Growth Rate*, por sus siglas en inglés, o tasa de crecimiento anual compuesto)³.

Se trata de un avance relevante y en línea con los crecimientos que se están registrando en los países de nuestro entorno. Este dinamismo confirma el desarrollo de la industria de Entretenimiento y Medios en España, un mercado maduro si se compara con los países emergentes, pero abierto a nuevas soluciones y claramente avanzado en el uso de nuevas tecnologías por parte de los operadores y de los usuarios.

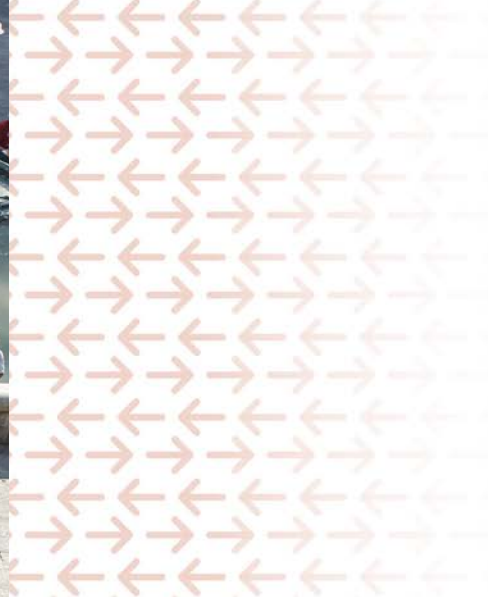
Con una de las mayores tasas de *smartphones* de Europa y una

penetración de internet de primer orden, asistimos a una transformación acelerada de los hábitos de consumo de información, lo que nos convierte en un país con gran potencial para el sector y en uno de los que más rápido se está adaptando al nuevo entorno digital.

España no es ajena a las grandes tendencias de la industria a nivel mundial. De hecho, en algunos campos somos un mercado avanzado en donde las soluciones más innovadoras llegan y se consolidan con fuerza entre los usuarios. La omnipresencia de la digitalización, el aumento de las ofertas integradas o la relevancia de las experiencias en vivo son algunas de las claves a nivel mundial que marcan el presente y que determinarán el futuro de las compañías del sector que operan en España.

En este sentido, España también reproduce el patrón que se observa en términos globales a la hora de analizar el conjunto de la

³ Datos totales de España incluyendo todos los segmentos analizados en *Global Entertainment and Media Outlook 2016-2020*.



industria: Estamos ante un mundo de diferencias; un sector fragmentado en donde conviven segmentos, compañías y corrientes diversas.

El crecimiento, la capacidad de adaptación de las empresas o la velocidad de transformación de los hábitos de consumo no son uniformes. La evolución del sector tampoco es lineal en España, por lo que es preciso poner el foco en cada uno de sus fragmentos sin perder de vista la necesaria visión holística que da sentido a nuestro análisis.

Segmentos en pleno cambio

La **Televisión** es y seguirá siendo el gran vector a partir del cual se articula el sector, por lo que su evolución será clave para el conjunto de la industria. En pleno auge de la televisión de pago y consumo de vídeo *over the top* (OTT/*streaming*), se espera un crecimiento del 4,9% CAGR en los próximos cinco años en España. Esta tendencia marcará la evolución de un segmento que experimentará un

aumento notable de suscriptores como consecuencia de las mejoras de las ofertas integradas.

Con una estrategia de contenidos televisivos más ajustada a las necesidades de los clientes, que pasa por la producción de programación propia, los principales operadores están reforzando su presencia en grandes acontecimientos deportivos, elemento clave para una oferta diferencial que les permitirá consolidar su posición ante la apuesta por España de grandes operadores internacionales, como Netflix o HBO.

Uno de los segmentos que más crecerá en los próximos años es el de la **Publicidad en Televisión**, que aumentará con una tasa del 4,8% CAGR hasta 2020. Las buenas perspectivas económicas impulsarán los ingresos, tanto en la televisión en abierto (donde se alcanzarán los 2.524 millones de euros en 2020 a un ritmo de crecimiento del 4,6%, como en la televisión de pago, donde se espera un

crecimiento todavía más acentuado en este periodo (13,9% CAGR).

En materia de Publicidad en Televisión, cabe destacar el impacto que pueden tener las nuevas licencias de TDT concedidas en 2015, así como la creciente presión en materia de cumplimiento que soportan los medios. Estas variables, junto con el debate sobre la financiación de RTVE, marcarán el desarrollo del sector a corto y medio plazo.

Pero si hay un sector que experimentará una subida significativa es el de la **Publicidad en Internet**, que ya acumula dos años de crecimiento constante y cuyas perspectivas son excelentes. Se espera que el segmento crezca a una tasa del 8,5% CAGR en los próximos cinco años, lo que permitirá alcanzar un volumen de ingresos de 2.041 millones de euros en 2020.

Al igual que en otros mercados, la Publicidad en Internet experimentará un notable crecimiento gracias a los nuevos formatos publicitarios, como la publicidad programática, el *branded content* o la *native advertising*. Asimismo, el segmento crecerá gracias al impulso de nuevos soportes, como la televisión conectada, el *digital signage* o la radio *online*.

El mercado de los **Videojuegos** también seguirá creciendo de manera sostenida en los próximos años (3,2% CAGR hasta 2020). De hecho, en 2015 se han alcanzado los 877 millones de euros, cifra que nos convierte en el octavo consumidor mundial y cuarto de Europa. Los ingresos de los juegos tradicionales alcanzaron los 579 millones el año

pasado y se espera que lleguen a los 668 millones en 2020.

Cabe destacar también el crecimiento de los juegos sociales, cuyos ingresos alcanzaron los 267 millones el pasado ejercicio y llegarán a los 314 millones en 2020. Se trata de una categoría en plena expansión en España, donde ya hay más de 400 empresas dedicadas a la producción de este tipo de juegos. También comienzan a destacar en España modalidades como los *e-sports*, que permiten generar ingresos adicionales vinculados a contenidos, *merchandising*, entradas o patrocinios.

El segmento de la **Música** vuelve a crecer tras el desplome de los formatos físicos y de la piratería. Gracias a los formatos digitales, se espera un crecimiento de un 1,8% CAGR en los próximos cinco años, lo que supone alcanzar unos ingresos de 518 millones de euros en 2020. Mientras que las ganancias de la música grabada crecerán un 5,1% CAGR, se espera que el formato digital se ponga en cabeza en 2016, registrando incrementos del 18,7 % CAGR hasta 2020.

Cabe destacar el crecimiento acentuado de la música en *streaming*, que generará el 96% de la música grabada digital en 2020. A pesar de este impulso, el 87,48% de los contenidos consumidos en España fueron ilegales, lo que pone de manifiesto que la piratería sigue siendo uno de los principales desafíos de la industria.

También es importante analizar la evolución de la música en directo, cuyos ingresos vuelven a crecer tras unos años de retroceso. Aunque se observa un

estancamiento con tasas de decrecimiento del -0,3%, es relevante el papel de esta categoría para equilibrar las pérdidas generadas por el desplome de ventas de formatos físicos y por la piratería.

La **Radio** sigue creciendo con solidez en un entorno en el que la digitalización es ubicua. Los ingresos generados en 2015 fueron de 450 millones de euros, cifra que llegará a los 539 millones en 2020, gracias a una tasa de crecimiento del 3,7% CAGR. Este impulso, motivado por la recuperación económica y el aumento de la inversión publicitaria, se consolidará en los próximos años gracias a la capacidad de este medio de adaptarse con éxito al nuevo entorno digital.

La emisión de radio *online* permite alcanzar una audiencia joven, así como incrementar los canales de distribución y ofrecer formatos innovadores. No obstante y a pesar de la transformación de soportes y soluciones tecnológicas, los contenidos siguen percibiéndose como anticuados, por lo que el reto es avanzar en este campo para generar programas más innovadores y llegar de manera más eficaz a los oyentes.

Otro segmento que ha cambiado su tendencia es el **Cine**, que a medio plazo consolidará su recuperación. De cara a 2020, se espera que los ingresos aumenten un 2% CAGR, lo que supondrá llegar a los 671 millones de euros. En 2015 los ingresos por taquilla fueron de 571 millones, una cifra lejana de los 636 millones recaudados en 2011. Resulta paradójico que a lo largo del año creció la afluencia al cine en un 11% pero al mismo tiempo se cerraron 112 salas. Los ingresos



por publicidad solo representaron 5% del total, una cuota modesta pero con una tasa de crecimiento del 5% GAGR.

En cuanto a la cuota de mercado del cine español, cabe destacar que ésta ha descendido hasta un 19,4%, pero seguimos siendo uno de los países con una proporción autóctona más alta. También en cuanto a producción cinematográfica, España es uno de los países más destacados, ya que el 15,5% de las películas europeas producidas en 2015 son españolas. En este ámbito, cabe recordar que el régimen de ayudas públicas al cine ha cambiado en 2016, por lo que es interesante esperar al próximo ejercicio para ver el impacto real de la nueva normativa.

El segmento del **Libro** seguirá decreciendo en los próximos cinco años, pero a tasas moderadas del -0,3% CAGR. Esta misma tasa será la que registrará el libro de consumo en formato impreso, mientras que la misma categoría pero en formato electrónico crecerá hasta un 17,1% CAGR. También experimentarán una buena evolución los libros educativos como consecuencia de la aplicación de la LOMCE.

Al igual que otros segmentos, el libro electrónico se enfrenta al reto de hacer frente a la piratería. Algunas fuentes indican que casi un 20% de la población lee en formato digital, mientras que las ventas oficiales solo alcanzan el 5%. En todo caso, se trata de un campo en plena expansión que en 2020 representará el 10% del mercado editorial. No cabe duda de que los formatos electrónicos abren un abanico de posibilidades a la hora de ofrecer contenidos y soluciones innovadoras que contribuirán a impulsar este segmento.

En cuanto a las **Revistas**, se confirma el descenso de ingresos en los próximos cinco años, ya que se pasará de 848 millones en 2015 a 837 en 2020, con una tasa de caída del -0,3% CAGR. Mientras que las revistas de consumo reducirán ligeramente sus ingresos al pasar de 779 millones de euros en 2015 a 769 millones en 2020, las revistas profesionales decrecen sus ingresos con una tasa del -0,5% CAGR en este mismo periodo.

En este segmento se aprecia una evolución al alza en la tendencia a consumir revistas en formato digital. De hecho, los ingresos generados por las ediciones en formato web ya llegan a los cuatro millones de euros en 2015 y se espera alcanzar los siete millones en 2020. Este es un ámbito en donde los editores tienen uno de sus



mayores retos, ya que aquellos que sean capaces de trasladar contenidos de calidad y mejorar la experiencia del cliente serán los líderes del mercado.

Otro de los segmentos que seguirá decreciendo es el de la **Prensa**, aunque a un ritmo más lento que en años anteriores. En el periodo 2015-2020 los ingresos se reducirán con una tasa anual compuesta de -2,1% CAGR, lo que significa pasar de 1.613 millones de euros en 2015 a 1.447 millones en 2020. En cuanto a los ingresos publicitarios, se estima que se mantendrán constantes a



lo largo de los próximos años, con un ligero crecimiento del 0,4% CAGR. Por el contrario, se espera una reducción de un -5% CAGR de los ingresos totales generado por las suscripciones.

Para este segmento es clave conocer y segmentar a sus usuarios con el fin de aportar más valor al anunciante, así como para mejorar la conversación con los lectores. Además, se aprecia un esfuerzo significativo por parte de los diarios digitales a la hora de desarrollar formatos publicitarios más eficaces y que generen vínculos más fuertes entre los lectores y las marcas.

Por último, cabe señalar la vuelta al crecimiento de la **Publicidad Exterior**, que comenzó en 2014 gracias a la recuperación económica y que se consolidará en los próximos cinco años con un incremento del 4,17% CAGR, lo que permitirá alcanzar los 415 millones en 2020. No obstante, el segmento no recuperará el volumen de ingresos previo a la crisis debido a su dependencia directa de la situación económica en general.

El mayor impulso del sector vendrá de las nuevas tecnologías y de la digitalización. La implantación del *digital signage* ya es una realidad y crecen de manera rápida los nuevos formatos que conectan en tiempo real al anunciante con el ciudadano. Las posibilidades que ofrecen la geolocalización y el uso masivo de los dispositivos móviles mejorarán tanto la conectividad de los consumidores como la calidad de los contenidos.

El mercado español del sector de Entretenimiento y Medios es, como el de los países de nuestro entorno, un mercado fragmentado y cambiante en el que conviven múltiples segmentos que avanzan a distintas velocidades. Se trata, sobre todo, de una industria marcada por la digitalización, un elemento esencial que está transformando totalmente el modelo de negocio. En este sentido, España es uno de los países en los que los nuevos formatos tienen mayor acogida entre usuarios dada la penetración de internet y el uso masivo de *smartphones*.

El futuro del sector en España está por escribir, pero no cabe duda de que el cambio es imparable y las oportunidades que surgirán en los próximos cinco años pueden transformar un sector que lleva la innovación en su ADN.



La visión de PwC

¿Es publicidad lo que recomienda un influencer?

Quiénes son, qué les mueve y cómo encajan los nuevos “gurús” del entorno digital en el ecosistema publicitario.

Blogueros, youtubers, instagrammers... en definitiva *influencers* que arrasan entre el público y actúan como un imán para las marcas por su capacidad de interacción y de acceso a los consumidores, en particular, al público más joven y acostumbrado a moverse en entornos *online*. En el caso de España, el 95% de los *influencers* son hombres y el 60% de éstos son futbolistas, lo que contrasta con otros países donde la mayoría son mujeres jóvenes del mundo de la música.

Algunos de estos *influencers* ya son verdaderas celebridades, como el Rubius, uno de los *youtubers* más seguidos del mundo que este año ha sido elegido por la revista *Time* como uno de los líderes del futuro.

El mundo digital ha facilitado a personas anónimas la posibilidad de llegar al gran público. Además, la red permite una relación estrecha, directa y cercana entre el *influencer* y los fans. Audiencia y capacidad de influencia son los dos ingredientes que han transformado a estos nuevos actores en *players* relevantes para las marcas.

Es precisamente esta capacidad de personalización y la facilidad para compartir experiencias que conectan con su público lo que les sitúa en un marco privilegiado de cara a su captación por los anunciantes para la promoción de sus productos y servicios. A partir de aquí, surge el debate sobre si estos formatos y herramientas son un nuevo canal de comunicación entre ciudadanos que quieren compartir mensajes entre sí o deberían considerarse publicidad.

Esta relación entre marcas e *influencers* se sitúa bajo del ojo del huracán de todo un marco normativo disperso que regula ámbitos como la publicidad, la competencia desleal, la protección de datos, la comunicación audiovisual, los servicios de la sociedad de la información, la protección de consumidores y usuarios, así como normativa específica para productos como el tabaco, medicamentos o juego. Se trata de un entorno regulatorio complejo que, junto con un buen número de normas y códigos de autorregulación trata de poner orden a una realidad compleja y cambiante.

En el esquema de los influencers los objetivos perseguidos son, en cierto modo, contrapuestos al modelo publicitario tradicional.



Entre los principios básicos de la normativa sobre publicidad, así como de la relativa a la protección de los consumidores y usuarios, está el de la obligación de comunicar de manera transparente lo que es contenido publicitario y lo que no lo es, así como el de asegurar que la publicidad sea honesta y veraz. Contextualizar ambos principios en el entorno digital equivale a plantear si realmente el consumidor es consciente de estar frente a una opinión independiente o ante a un mensaje publicitario y, por tanto, ante un contenido patrocinado por un anunciante.

La adecuación de estas normas resulta especialmente compleja en el contexto actual, dónde el *branded content* o la publicidad nativa, aún lejos de las cifras de inversión de EEUU, son fórmulas cada vez más demandadas en España. De hecho, se prevé que el crecimiento siga siendo exponencial gracias a la apuesta de los anunciantes por estos formatos, dada su capacidad para flexibilizar los modelos de *pricing* (incorporando CPE) o de evitar *adblockers*.

En el esquema de los *influencers* los objetivos perseguidos son, en cierto modo, contrapuestos al modelo publicitario tradicional, ya que se pretende la creación de contenidos de aspecto precisamente no publicitario que consigan conectar de manera implícita a la marca con el usuario. Evitar que el contenido sea calificado como publicidad encubierta debe ser el objetivo prioritario.

Esta complejidad y multiplicidad de formatos y medios, así como la casuística potencial que sería objeto de regulación, son los principales argumentos alegados en defensa de la ausencia de una regulación específica de este tipo de actividad publicitaria, algo que no siempre encaja bien con los argumentos de inseguridad y desprotección de los derechos del consumidor que produce este vacío legal.

Factores como la existencia o no de una contraprestación económica por parte de la marca en favor del *influencer*, considerando en este sentido no solo la fórmula tradicional de remuneración pactada sino también los regalos o

incentivos percibidos; la clara delimitación por la marca de los contenidos y servicios prescritos; la definición del ámbito de responsabilidad de cada parte; el perfil del usuario de los *followers* o los medios utilizados son aspectos claves del marco relacional entre anunciante e *influencer*. Todos estos elementos determinarán el régimen legal aplicable a dicho contenido desde la perspectiva de protección del usuario y la aplicación de las normas de regulación publicitarias.

Está claro que, tal y como se aboga desde los organismos de autorregulación de la industria, la formalización contractual de esta relación aportará definición y delimitación de las obligaciones entre ambas partes. No obstante, habrá que valorar el punto de equilibrio que preserve la naturalidad y la creatividad que aporta el *influencer*, que es el elemento cautivador para el consumidor.

Patricia Manca

Socia de PwC Tax & Legal Services

Jorge Planes

Senior manager de PwC

4

Análisis por segmentos

Televisión y Vídeo



España

Los ingresos por suscripciones de televisión de pago y de consumo de video (OTT/streaming) pasarán de los 1.950 millones de euros en 2015 a los 2.472 millones en 2020, lo que supone una tasa de crecimiento anual compuesta del 4,9%. En cuanto a la televisión de pago, el ingreso por suscripción crecerá con una tasa del 4% CAGR para el periodo 2015-2020, llegando al final del periodo a suponer unos ingresos de 2.201 millones de euros.

Entre las principales palancas que explican el crecimiento de ingresos de la televisión de pago está el aumento de abonados, cuyas suscripciones ya han superado las 5,5 millones en 2015. Una de las razones de este crecimiento es la evolución de las ofertas de paquetes quíntuples, que el año pasado ya alcanzaron un volumen de 3,6 millones de clientes. La mejora de los contenidos y servicios, así como la competitividad en precio y las prestaciones de una red de banda ancha cada día más extensa



Global

El gasto global en televisión de pago continuará creciendo en los próximos cinco años, lo que se traducirá en un crecimiento de los ingresos a un ritmo del 2,5% CAGR, permitirá pasar de 281.220 millones de dólares en 2015 a 318.260 millones en 2020. En este periodo, los ingresos por suscripciones crecerán un 2,8% CAGR y pasarán de 210.210 millones de dólares en 2015 a 241.220 millones en 2020.

Por otro lado, los ingresos procedentes de honorarios por licencias también crecerán, pero de manera más modesta, ya que solo aumentarán a una tasa anual compuesta acumulada de 0,8% debido a que en los países en los que se mantienen este tipo de ingresos se están revisando sus estrategias de financiación.

En cuanto a los niveles de ingresos medios por

suscriptor, cabe destacar que han empezado a caer tras un periodo de crecimiento muy alto en los últimos años debido a un aumento del número de servicios ofertados (diferentes niveles de canales, pay-per-view y vídeo bajo demanda). Además, el impacto de los paquetes duales o triples (servicios combinados con acceso a internet o telefonía) ha impulsado a la baja el precio de los servicios de televisión.

En términos generales, el número de hogares con acceso a televisión de pago seguirá creciendo a buen ritmo en todo el mundo. Aunque el crecimiento será más acusado en los mercados emergentes, también en los países desarrollados se registrarán crecimientos gracias a su adaptación al nuevo entorno.

No obstante, en los países en donde los mercados de televisión de pago están



impulsarán este crecimiento en los próximos años.

Otro de los elementos clave es la estrategia de contenidos de los operadores, que pasa por desarrollar productos propios para diferenciarse y competir con las televisiones en abierto. Movistar ha anunciado que apuesta por series de producción propia (la primera será *Vergüenza* y se estrenará en 2017) y seguirá contando con canales con contenido desarrollados por ellos mismos, como *Non stop people* y *#0*.

Los derechos de fútbol seguirán siendo uno de los principales reclamos para

captar suscriptores de televisión de pago. A partir de 2016 los clubes, agrupados y representados por la Liga de Fútbol Profesional, podrán negociar de forma conjunta la venta de derechos de televisión. En la temporada 2016-2017 los derechos están en manos de Mediapro, que ha llegado un acuerdo con todas las plataformas de televisión de pago para la retransmisión de los partidos.

También se amplía la competencia en el ámbito del motor, ya que Telefónica ha llegado a un acuerdo con Vodafone para que pueda ofrecer Fórmula 1 y Moto GP a partir de 2017, algo que hasta ahora

ofrecía en exclusiva el operador español. Los ingresos por vídeo electrónico (OTT y *streaming*) aumentarán en el periodo 2015-2020 con una tasa anual compuesta de 16,9%, pasando de 98 a 215 millones de euros. Este aumento se explica por el desarrollo de la oferta de plataformas de distribución de contenidos, como WUAKI, o la entrada en el mercado español de agentes internacionales como Netflix y HBO. Con respecto al vídeo físico, se espera que la venta de DVD y Blu-Ray continúe decreciendo con una tasa compuesta acumulada de -2,5% (CAGR).

maduros, los operadores han pasado de captar clientes a retenerlos e incrementar los ingresos que obtienen de su cartera actual. Este aumento pasa por ofrecerles nuevos paquetes multiservicios y ofertar productos *premium*, HD, 4K, programación *on-demand* o acceso a contenidos desde múltiples pantallas.

En el campo de la televisión de pago es importante tener

en cuenta cómo está cambiando la experiencia de cliente gracias a la innovación continua. Ahora, el foco se está moviendo hacia la integración, la calificación de experiencias y la competencia a la hora de descubrir nuevos contenidos.

Para evitar que el consumidor perciba que paga por lo que no ve es preciso ofrecer fórmulas innovadoras y flexibles, tanto en términos de contenido

como en lo relativo al precio y a la manera de paquetizar la oferta. Al contrario que las plataformas como Netflix, el operador tradicional no puede ofrecer todo el contenido en una oferta integrada, lo que limita la flexibilidad y puede impulsar un crecimiento de la piratería en los mercados maduros.

La expansión de *smartphones* y *tablets* ha tenido y seguirá teniendo un impacto en cómo

y cuándo se consume televisión. Esto ha provocado una alteración de los patrones de consumo que exigen una visualización más flexible y fluida en múltiples pantallas, así como una preferencia por los eventos en directo. Las mayores audiencias se registran en acontecimientos deportivos en vivo, así como en espectáculos que permiten una interacción directa con el público, como votaciones o concursos.



Publicidad en Televisión



España

Las buenas perspectivas económicas impulsarán el crecimiento de los ingresos publicitarios de la televisión. Se espera que el sector siga con una tendencia expansiva en los próximos años y pasará de 2.047 millones de euros en 2015 a 2.593 millones en 2020, con una tasa de crecimiento anual compuesta de 4,8%.

La televisión en abierto seguirá dominando los ingresos publicitarios del sector. Durante el periodo 2015 a 2020, las ganancias de este segmento seguirán creciendo con una tasa anual compuesta de 4,6% (CAGR), lo que supone llegar a los 2.524 millones de euros en 2020.

Por otro lado, los ingresos publicitarios de televisión de pago crecerán con una tasa anual compuesta de 14,7% en el periodo 2015-2020. Este crecimiento permitirá a esta categoría obtener mayor cuota de ingresos de publicidad, sin embargo, la TV en abierto seguirá teniendo más de un 90% de cuota de mercado.

Actualmente la inversión publicitaria sigue concentrándose en Atresmedia y Mediaset. Durante el primer semestre de 2016 ambas compañías han visto incrementar sus ingresos (Atresmedia en 6,9% y Mediaset en 8,9%). También,

durante dicho periodo, el beneficio de ambas empresas ha aumentado considerablemente (Atresmedia ha crecido un 52% y Mediaset un 20,3%).

En 2015, el Gobierno aprobó la concesión de seis nuevas licencias de TDT: tres en HD a Atresmedia, Mediaset y Real Madrid TV; y tres en SD a Kiss TV, Grupo Secuoya y 13 TV. En 2016 todos los canales comenzaron la emisión. Se espera que la concesión de nuevas licencias ayude a diversificar el mercado de TV en abierto.

Durante el 2016 se ha vuelto a reabrir el debate sobre la financiación de RTVE, aunque no se esperan cambios en su modelo en el corto plazo. Por otro lado, los medios han visto incrementarse la presión sobre su nivel de cumplimiento regulatorio durante 2016, algo reforzado por la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), que ha resuelto diversos expedientes sancionadores contra los principales operadores de televisión en abierto por cortes en la emisión y exceso de publicidad.



Global

Los ingresos globales de Publicidad en Televisión seguirán creciendo en todo el mundo, alcanzando una tasa de crecimiento anual compuesta del 4,7% en el periodo 2015-2020. El rendimiento del mercado de Estados Unidos es fundamental en este campo, dado que el 41,8% de los ingresos totales de este segmento corresponden a este país.

No obstante, el peso del mercado norteamericano bajará en los próximos años y se situará en el 38,9% en 2020. Este cambio se debe a las previsiones de crecimiento de otros grandes mercados, fundamentalmente Brasil, India y China. En estos países está aumentando notablemente la clase media, lo que impulsa tanto las audiencias de televisión como el consumo en general y, por consiguiente, la inversión en publicidad.

El crecimiento a nivel global de la televisión de pago y de la televisión por internet está mermando el liderazgo en la publicidad de la televisión en abierto. Este canal era el responsable del 75% de los ingresos en 2011, cifra que ha caído hasta el 71% en 2015 y que está previsto que se sitúe en el 68,4% en 2020.

Los ingresos generados por la publicidad en abierto han alcanzado los 119.320 millones de dólares en 2015 y crecerán hasta los 143.860 millones en 2020. A lo largo de este periodo, los ingresos por publicidad en televisión multicanal han pasado de 42.767 a 56.248 millones, un crecimiento impulsado por el fuerte aumento de la televisión de pago.

El aumento de la televisión online está cambiando la manera de ver la televisión, lo que está generando cierta preocupación en los mercados maduros en

relación con la cancelación de contratos convencionales de televisión de pago. El crecimiento de los servicios de vídeo OTT (*over-the-top*), como Netflix, está propiciando una mayor autonomía del cliente.

De hecho, el aumento del vídeo online está teniendo impacto en las audiencias. La digitalización está provocando que los canales tradicionales pierdan cuota a costa de nuevos canales a través de la red, así como una notable fragmentación, tanto en términos de contenidos como de formatos, dispositivos y duración de los programas.

Cabe destacar la importancia de los eventos deportivos en este segmento, dado que son los programas en directo con más audiencia. Los acontecimientos deportivos *premium* han sido los que más han crecido, por encima de los programas de contenido

político o los informativos. En todo el mundo ha crecido la competencia en el ámbito del deporte, una tendencia que se mantendrá en los próximos años.

Otro tema clave es la medición de audiencias, ya que con el paso de un entorno de televisión tradicional a otro digital y fragmentado se necesitan herramientas más eficaces y adaptadas a los nuevos formatos. La propia complejidad del mercado hace difícil la implantación de métodos de medición completos y fiables, pero habrá que buscar soluciones en aras de contar con datos reales que permitan un funcionamiento adecuado del mercado publicitario.



Publicidad en Internet



España

El mercado de la Publicidad en Internet en España acumula dos años de crecimiento de doble dígito. En 2014 este segmento creció un 20,8% y en 2015 un 16,3%, año en el que los ingresos alcanzaron los 1.359 millones de euros.

El crecimiento de la publicidad en la red ha sido impulsado por los buenos resultados económicos del país, con tasas positivas de crecimiento de PIB en los dos

últimos años. Se espera que esta tendencia continúe en el futuro con una tasa de crecimiento del 8,5% (CAGR) para el periodo comprendido entre 2015-2020, lo que llevará al sector a alcanzar unos ingresos de 2.041 millones de euros en 2020.

La publicidad en buscadores mantendrá una cuota de mercado próxima al 45%. La mayor inversión publicitaria se



Global

La Publicidad en Internet continúa creciendo en todo el mundo. En 2015, los ingresos globales alcanzaron los 153.650 millones de dólares, lo que supone un 19% más que en año anterior. En 2020, se estima que este canal llegue a los 260.360 millones, lo que significa un aumento del 11,1% de tasa anual compuesta.

La publicidad en buscadores seguirá siendo el capítulo que más ingresos genere. En 2015 los ingresos han sido de 55.600 millones de dólares, lo

que representa un 36,2% de los ingresos totales de Publicidad en Internet. En 2020 este canal alcanzará unos ingresos de 82.840 millones y mantendrá una cuota del 31,8%. En este ámbito, cabe destacar que el uso de voz como interfaz por defecto puede generar oportunidades para los nuevos actores que compitan con los gigantes que dominan el mercado.

La publicidad en internet con formato vídeo está creciendo

a una tasa anual compuesta del 19%, mientras que el crecimiento más rápido en ingresos será el de la publicidad *online* en formato vídeo a través de dispositivos móviles, cuyo aumento será de un 31,4% hasta 2020.

La publicidad en internet móvil es uno de los segmentos que más crecerá en los próximos cinco años. Este apartado ha generado unos ingresos globales de 34.650 millones de dólares en 2015 (creciendo a unas

tasas del 55,2% cada año) y se prevé que aumente hasta los 84.760 millones en 2020. De hecho, la cuota de la publicidad móvil pasará en este periodo del 22,6% al 32,6%, sobrepasando a la publicidad en *display* en 2017 y a la alojada en buscadores en 2020.

Mientras que otros segmentos crecen lentamente, la Publicidad en Internet continúa expandiéndose a gran velocidad. El aumento de los usuarios de la red, así



concentrará en *AdWords* de Google, por ser éste el motor de búsqueda preferido para casi el 95% de los usuarios españoles. Los ingresos de esta categoría crecerán con una tasa anual compuesta de un 7,5%, lo que permitirá alcanzar un volumen de 851 millones de euros en 2020.

Por lo que respecta a la publicidad en vídeo, está previsto un crecimiento de un 14% (CAGR) en los próximos cinco años. Este formato será más relevante gracias al crecimiento del vídeo *on-demand* (VOD) y de los servicios de consumo asociados que están desarrollando los grandes agentes del mercado.

La publicidad en dispositivos móviles también será otro de los impulsores del sector. En el periodo 2015-2020 alcanzará una tasa acumulada de crecimiento del 15% (CAGR). Este aumento se debe a la mejora de los dispositivos, de los formatos publicitarios y de las webs de los principales soportes, que han desarrollado modelos *responsive* orientados a mejorar la experiencia de usuario. En los próximos años se espera que aumente la confluencia entre la publicidad *desktop* y la que se divulga a través de móviles, así como que la diferenciación por tipo de dispositivo sea cada día menos relevante.

En general y en línea con el resto de mercados, se espera que en España crezcan de manera sostenida los ingresos por publicidad en internet. Esta evolución viene motivada por diferentes motivos, entre los que destaca el aumento de la

venta de publicidad programática, que seguirá creciendo en los próximos años e irá madurando para aportar mayor valor a anunciantes y soportes. También aumentará la venta de perfiles, algo que impulsará la creciente fragmentación de la audiencia y que irá sustituyendo a la venta de espacios.

Otra tendencia clave en los próximos años será la mayor relevancia de los nuevos soportes publicitarios, como la televisión conectada, el *digital signage* y la radio *online*, formatos que contribuirán a la expansión de ingresos de la publicidad digital y al desarrollo de nuevos formatos publicitarios. Igualmente, se espera un aumento de formatos con más énfasis en contenidos de calidad, como el *branded content* o la publicidad nativa, que tendrán más peso, tanto en formatos digitales como en papel.

como el incremento de conexiones de alta velocidad, cada día más accesibles para todo el mundo, aumentan el número de consumidores conectados, un *target* de gran valor para las marcas. A ello se suma la importancia de las redes sociales como *drivers* para el consumo, la distribución y la divulgación de contenidos.

La tecnología es un reto clave para este segmento, sobre todo algunos mecanismos como los programas *ad-*

blockers, cuya capacidad para bloquear anuncios puede ser preocupante para la industria (en EEUU los utilizan el 20% de los usuarios). Parte de la solución a este problema se encuentra en la mejora del análisis de datos de consumo, asegurando que la publicidad resulta relevante para cada consumidor desde una perspectiva individual. Esta creciente preocupación de la industria digital sobre el uso de *adblocks* se ha puesto de manifiesto con la reciente creación de *Coalition for*

better ads, agrupación de compañías y asociaciones entre las que se encuentran Google, Facebook, Procter & Gamble, Unilever, 4As, the Association of National Advertisers, World Federation of Advertisers, The Washington Post, GroupM o Interactive Advertising Bureau. El objetivo es crear pautas comunes que aseguren una mejor experiencia de usuario, monitorizando así la calidad de las campañas publicitarias con la tecnología de IAB.

La medición de la eficiencia publicitaria a través de plataformas móviles es uno de los principales desafíos del este segmento, pero no está resultando fácil y los anunciantes siguen sin confiar plenamente en las métricas actuales. A medida que evolucione la medición a través de medios digitales y la comprensión del consumidor, asistiremos a un aumento de los ingresos en el conjunto de la publicidad en internet.



Videojuegos



España

Los ingresos de Videojuegos en España alcanzaron los 877 millones de euros en 2015, lo que confirma la tendencia positiva que se produjo durante el año 2014 tras un periodo de tres años de recesión. Estas cifras consolidan a España como el octavo consumidor mundial y el cuarto en Europa. Los ingresos del sector aumentarán de manera continuada, con una tasas de crecimiento del 3,2% (CAGR) hasta 2020.

El crecimiento se debe principalmente al desarrollo de nuevos modelos de

distribución *online* como los *freemium* o *premium*, así como al impulso de las consolas de nueva generación, que han incrementado tanto el gasto en hardware como en software con respecto al año 2014, tendencia que seguirá produciéndose con el lanzamiento de la PS4 Pro, Xbox One Slim y Nintendo NX, preparadas para la realidad virtual y la ultra-definición.

Estos avances se reforzarán por la fiebre de las consolas *vintage*, como la Nintendo NES, y la Sega Mega Drive, que fue el



Global

Las tres principales categorías que engloba el segmento de los Videojuegos experimentarán un crecimiento continuo a lo largo de los próximos años. El mercado mundial ha generado un total de 71.270 millones de dólares en 2015, frente a los 54.150 millones de 2011, y continuará creciendo a un ritmo de un 4,8% (CAGR) hasta 2020, donde se alcanzarán los 90.072 millones.

Los ingresos por juegos tradicionales llegarán a los 63.300 millones en 2020, frente a los 51.540 millones registrados en 2015, lo que representa un aumento del 4,2% (CAGR). Esta categoría seguirá representando el mayor porcentaje de ingresos globales, con un 70,3% en 2020.

La transición de la industria al entorno digital ha experimentado grandes avances, pero el soporte físico

persiste, sobre todo en las consolas. En 2020, la distribución digital de juegos tradicionales generará ingresos de 45.056 millones de dólares, de los cuales 32.184 millones de euros corresponderán a PC, que estarán soportados por la generación de ingresos a través de plataformas vía micro-transacciones. Este modelo resulta más atractivo que las tiendas digitales. Además, la venta de videojuegos en soporte físico

aumenta el precio en soporte digital y esto, unido a la existencia de un mercado de segunda mano y a la falta de una infraestructura de red, augura que la distribución física seguirá siendo relevante.

Los ingresos de los juegos sociales siguen aumentando de forma sostenida, aunque la tasa de crecimiento ha disminuido con respecto a años anteriores. En 2020 los ingresos ascenderán a 22.117



dispositivo más vendido en su sector por Amazon en España. Otros factores de crecimiento son los juegos sociales en dispositivos móviles, así como el aumento del número de jugadores, que en 2015 ha llegado a los 15 millones (14 millones en 2014). Además, ha subido el porcentaje de jugadores adultos hasta el 40%, proporción que seguirá aumentando en los próximos años.

Los ingresos de los juegos tradicionales alcanzaron los 592 millones de euros en 2015 y ascenderán a 682 millones de euros en 2020, con un crecimiento del 2,8% (CAGR). Este aumento responde a la subida de las ventas digitales (consumo *online*) y de los ingresos por venta de consolas y juegos, que compensarán la inevitable caída de los ingresos por venta física.

En cuanto a los juegos sociales, los ingresos han pasado de 257 millones de euros en 2014 a 267 millones en 2015. Esta categoría representará una

proporción inusualmente alta de los ingresos del juego en general (30,2% en 2020) tratándose de un mercado maduro como España, algo que se debe a que somos el mercado líder en Europa en penetración de *smartphones* y al crecimiento de los desarrolladores de juegos españoles. En 2005 contábamos con cinco empresas dedicadas a la producción de juegos y hoy ya hay más de 400.

Los juegos sociales basados en dispositivos móviles han contribuido a la viabilidad de nuevos modelos de negocio que van más allá de los ingresos obtenidos por la venta de estos títulos en las tiendas de apps y los derivados de las compras para lograr mejoras. Crece la tendencia a convertirse en plataformas publicitarias que unen el mundo virtual y el físico gracias a la geolocalización, como es el caso de *Pokemon Go*, cuyos ingresos recaudados a principios de septiembre superaban los 182 millones de euros y se estiman unas ganancias de

más de 2.700 millones anuales. La categoría de videojuegos sociales continuará creciendo con una tasa acumulada anual del 3,3% hasta alcanzar los 314 millones de euros en 2020.

Otro campo en expansión son los *e-sports*, juegos sociales vinculados a competiciones deportivas oficiales que generan un torneo virtual en paralelo. Se trata de un formato en alza que, además, genera ingresos por derechos sobre contenidos, *merchandising*, entradas y patrocinios. Aunque hasta ahora este modelo no ha supuesto unos ingresos significativos, la creación de *League of Legends* por el Valencia Club de Fútbol y el interés de la Liga de Fútbol Profesional y de algunas televisiones, sitúan a España en una buena posición en la línea seguida a nivel mundial en la que ya están países como Alemania o Suecia. El desarrollo de este negocio se acelera además con la retransmisión de partidos en modo *streaming* o a través de plataformas como Twitch o Gaming TV.

millones de dólares, con un crecimiento en cinco años del 5,7%(CAGR). Esta categoría se mantiene a la sombra del juego tradicional y de su *hardware* asociado en los países donde lleva implantado varias décadas (mercados maduros).

Los ingresos por publicidad de videojuegos se mantienen como los que menos contribuyen a los ingresos totales del segmento, pero es el capítulo que refleja un

crecimiento más rápido, con un crecimiento del 9,6% CAGR. Esta categoría representa una oportunidad de oro para las marcas y empresas de medios que quieran conectar con los consumidores más jóvenes y de mayor poder adquisitivo que tienden a evitar los medios tradicionales.

El crecimiento constante del mercado de los videojuegos revela algunas claves sobre los cambios de

comportamiento de los consumidores y las nuevas oportunidades para los principales actores. Todo apunta a que la visión de los fabricantes de consolas según la cual la videoconsola sería el centro de entretenimiento de los hogares no termina de confirmarse. Las prestaciones de otros soportes con capacidad para ofrecer servicios de manera unificada (televisión inteligente o *smart phone* principalmente) evita

que las consolas alcancen la diferenciación esperada.

Por el contrario, la realidad virtual (VR) en los dispositivos móviles implantada en 2016 por Google, Samsung y otros fabricantes, está permitiendo que cualquier consumidor pueda disfrutar de este formato con su propio teléfono. A pesar del alto precio, la calidad de la experiencia atraerá cada día a más consumidores, lo que se notará en las ventas de 2017 y 2018.



Música



España

Tras el desplome de los formatos físicos y la consolidación de la piratería, las ventas de música levantan cabeza, impulsadas un año más por los soportes digitales. Se espera un incremento de ingresos para este segmento del 1,8% (CAGR) en los próximos cinco años, hasta alcanzar la cifra global de 518 millones de euros en 2020.


Los ingresos de la música grabada crecerán un 5,1% (CAGR) hasta 2020 y, aunque en 2015 el formato físico sigue representando el 56% de ingresos del mismo, se espera que el formato digital se ponga por delante en 2016. Las expectativas de crecimiento del soporte digital son del 18,7% (CAGR) hasta 2020, representando más del 80% de los ingresos en música grabada en dicho periodo. Este crecimiento se explica por el desarrollo del *streaming*, que se espera que represente el 96% de los ingresos de la música grabada digital en 2020.

La música grabada siempre ha marcado el rumbo a los demás sectores creativos en el mundo digital. Ese liderazgo sigue vigente y la industria discográfica continúa entrando en nuevas fases para responder a los gustos de los consumidores, que prefieren acceder a la música en lugar de comprarla para

almacenarla. Estas preferencias hacen que ganen peso las plataformas de música en *streaming*, que están desplazando a gran velocidad a los populares servicios de descarga de canciones.

En España, el *streaming* explica en buena medida que el negocio de venta de música creciera un 7% en 2015. Promusicae estima que el este formato movió 64,5 millones de euros el año pasado, un 82% del total del mercado de música digital, donde más de medio millón de españoles pagan por estas plataformas. El 18% restante corresponde a descargas de internet y móvil (canciones, álbumes y vídeos musicales).

A pesar del gran crecimiento de las plataformas de *streaming* y de los usuarios de pago, el 87,48% de los contenidos consumidos en 2015 fueron ilegales, según recoge el Observatorio de la Piratería y Hábitos de Consumo de Contenidos Digitales 2015, encargado por la Coalición de Creadores e Industrias de Contenidos. El porcentaje de consumidores que accedió ilícitamente a contenidos en internet subió hasta el 63%, desde el 58% registrado en 2014. Se estima que el valor total del lucro cesante



por la piratería fue de 1.669 millones de euros, correspondiendo un 20% a contenido musical ilegal.

En cuanto al sector de música en directo, tras un fuerte decrecimiento en ingresos procedentes de conciertos, espectadores y recaudación, la tendencia a partir del 2015 ha sido positiva, gracias al impulso

del formato macrofestival (Barcelona Primavera Sound, Festival Internacional de Benicàssim o Festival Utopía en Madrid) y de la celebración de grandes conciertos. Según el VII Anuario de Música en Vivo de la Asociación de Promotores Musicales, en 2015 se experimentó un crecimiento del 12,1% en ingresos de la música en directo, con

un 9,7% de recaudación adicional, logrando así cifras similares a las de 2011.

En cuanto a las previsiones de evolución de la música en vivo, cabe señalar que se tiende a la consolidación, pero se observa un ligero decrecimiento de un -0,2% hasta 2020.



Global

Los ingresos globales de la industria de la Música han sido de 42.930 millones de dólares en 2015. Este segmento seguirá creciendo hasta 2020, año en el que se alcanzarán los 47.720 millones, lo que supone un aumento de un 2,1% (CAGR).

Cinco países siguen dominando el mercado mundial (EEUU, Japón, Alemania, Reino Unido y Francia), tanto en términos de generación de ingresos como a la hora de marcar tendencias. Se trata de un segmento dominado por grandes actores y controlado por unos pocos promotores que representan a los principales artistas. A pesar de la globalización, los gustos locales siguen siendo muy relevantes en este segmento, tanto en contenidos como en formatos. Como muestra, señalar que en Japón y

Alemania las ventas de CD y vinilos todavía superan a los ingresos generados por la venta de música a través de internet, algo que choca con la tendencia mundial en donde los formatos digitales crecen con fuerza y ya superan a los soportes físicos.

El consumo total en música grabada tanto en soporte físico como en formato digital (*streaming* y *on-demand*) ha subido un 0,6% en 2015, alcanzando así los 18.590 millones de dólares. Está previsto que esta cifra siga creciendo en los próximos años hasta llegar a los 19.478 millones en 2020. Este año ha sido el primero en el que el gasto en soporte digital ha superado al físico y ya supone algo más del 50% del total, una proporción que llegará al 73% en 2020. De hecho, esta categoría experimentará un aumento

del 8,4% (CAGR) en el próximo lustro.

Los ingresos por suscripciones de música, junto con los generados por la publicidad de servicios en *streaming*, supondrán más del 50% de la categoría de música digital en 2016. Así, se espera que el consumo de música en *streaming* se convierta en 2018 en la mayor fuente de ventas, superando al negocio de la música en formato físico.

Hoy, las plataformas de *streaming* ya cuentan con 68 millones de usuarios, lo que permite mantener servicios a usuarios *freemium*. Los consumidores tienen acceso a una oferta que, en esencia, presenta los mismos productos con el añadido de algún extra. Gigantes tecnológicos como Apple o YouTube Red han venido para quedarse en el

mercado de *streaming premium*. Spotify sigue siendo el mayor proveedor por número de suscriptores.

En cuanto a la música en directo (venta de entradas y patrocinios), se espera que los ingresos sigan aumentando hasta 2020. De hecho, la música en vivo será una categoría con un crecimiento más robusto que la música grabada, ya que pasará de los 24.330 millones de dólares en 2015 a los 28.240 en 2020, lo que supone un aumento del 3% (CAGR). La creciente dependencia de la música en vivo ha desencadenado nuevas estrategias y fuentes de ingresos. Teniendo en cuenta la disminución de las ventas de música grabada en los últimos años, los artistas son ahora más dependientes que nunca de las ganancias de los conciertos.



Radio



España

Los ingresos de Radio en España, cuyo crecimiento comenzó en 2014 tras tres años de crisis, alcanzaron los 450 millones de euros en 2015 y se espera llegar a los 539 millones en 2020. Estas cifras suponen un incremento del 3,7% CAGR entre en los próximos cinco años, lo que coloca a España como el segundo país que más avanza en Europa.

Este crecimiento ha sido impulsado fundamentalmente por la recuperación de la economía y el incremento de la inversión publicitaria, aunque todavía no se ha recuperado el nivel alcanzado antes de la crisis.

Los cambios en los patrones de consumo generados por la irrupción de internet y el despliegue masivo de dispositivos móviles (en 2020 internet móvil llegará al 67% de penetración) hacen de la radio un medio especialmente flexible para el usuario. Además, crece la tendencia a que la radio pase de ser “un medio que se escucha” a ser “un medio que se ve” gracias a los nuevos formatos y dispositivos.

Según un estudio del Observatorio del Ocio y el Entretenimiento Digital (OCENDI), al menos el 41% de los jóvenes entre 18 y 25 años escucha la radio vía internet o dispositivos móviles,

el 21% en el coche y solo el 6% en un aparato tradicional. Se trata de cifras que ponen de manifiesto que la radio se adapta tecnológicamente a la red, ha incrementado sus canales y ha aumentado su audiencia, que ha pasado del 58,5% en 2011 al 60,4% en 2016 (datos AMC-Estudio General de Medios).

La emisión *online* impulsa la captación de una audiencia más joven, además de favorecer al sector al permitir incrementar sus canales de distribución y su audiencia, especialmente desde los dispositivos móviles.

No obstante, esta transformación todavía no ha llegado a los contenidos de la radio, que son percibidos como “tradicionales” y ajenos a las preferencias de los más jóvenes. En este sentido, cabe señalar que la sostenibilidad del sector exige una mayor inversión en la personalización de contenidos, en la captación de presentadores de éxito o en la emisión programas de entretenimiento en directo. Es decir, en contenidos de calidad que se adapten a un público más joven que utiliza mayoritariamente dispositivos móviles.

En todo caso, ya se aprecian algunos avances, como los cambios de emisora de



locutores y presentadores de éxito, la repetición de rostros de televisión en la radio o el crecimiento con fórmulas cada vez más personalizadas del *podcasting*.

Ejemplos significativos de estas necesidades de renovación son los fichajes de locutores famosos que hemos visto y seguiremos viendo durante el 2016, como es el caso de Carlos Herrera con su fichaje por la Cadena Cope o de José Ramón de la Morena por Onda Cero. Siempre ha habido movimiento de “estrellas” de la radio, pero la tendencia indica que cada

día es más importante reforzar los contenidos con rostros populares que conecten eficazmente con sus públicos.

En paralelo, están apareciendo nuevos formatos publicitarios, como microespacios o menciones personalizadas, que ganan terreno a las cuñas tradicionales y están dinamizando el mercado. Además, las nuevas métricas permiten conocer mejor a la audiencia, lo que se traduce en mayor confianza por parte de anunciantes e inversores.

El proceso de implantación de la radio digital (DAB) sigue siendo lento, principalmente debido a la preferencia de los consumidores por la radio tradicional y la radio online. Esta falta de interés del consumidor español, sumada a la reducción de publicidad institucional y al mayor precio de los dispositivos digitales, explican el fracaso de la tecnología digital en este segmento. Actualmente, la implantación de este formato sigue estancada y solo está presente de manera limitada en Madrid y Barcelona.



Global

El segmento de Radio ha alcanzado unos ingresos globales de 43.790 millones de dólares en 2015, lo que supone un crecimiento de un 2,2%, el mismo porcentaje de crecimiento que se espera en los próximos cinco años hasta alcanzar los 48.710 millones. La inversión publicitaria se consolida como la principal fuente de ganancias, con un volumen de 37.000 millones solo el pasado año y con una expectativa de aumento del 2,1% (CAGR) hasta 2020.

Con un volumen de 22.500 millones de dólares en 2015, Estados Unidos representa más de la mitad de los ingresos de todo el mundo. Le sigue Europa, con 13.280 millones, gracias a la potencia de Alemania, que ya es el segundo

mercado mundial, y a los ingresos recurrentes generados por licencias de radio que permiten compensar la volatilidad de los ingresos publicitarios. China mantiene la tercera posición con un crecimiento esperado de la región Asia-Pacífico del 4,6% (CAGR) hasta 2020, cuando se llegará a los 2.920 millones.

Aunque se trata de un segmento heterogéneo donde cada mercado tiene sus propias características, la radio se enfrenta a varios retos relevantes en todo el mundo. Uno de estos desafíos es el papel de la publicidad en un contexto en el que la que se difunde a través de radio analógica ha generado las tres cuartas partes de los ingresos en 2015 y mantendrá un cuota

similar en los próximos cinco años. A pesar de la pujanza del formato digital, la radio analógica sigue teniendo una gran penetración y capilaridad, lo que garantiza su permanencia.

Otro de los retos de las emisoras es responder con agilidad a las oportunidades que ofrecen los *smartphones* y las *tablets*, dispositivos cuyo número aumentará de manera considerable en los próximos años, sobre todo en áreas como América Latina y Asia-Pacífico, donde la presencia de la radio convencional es menor. Se trata de crear nuevos servicios y de aprovechar el potencial de internet para atraer nuevos oyentes, algo que las emisoras tendrán que hacer con rapidez si no quieren que los servicios

que ofrecen música en *streaming* ocupen su espacio.

Hasta ahora, la radio tradicional ofrecía ventajas frente a las plataformas en *streaming* (Spotify, Apple Music o Pandora), como la calidad y diversidad de contenidos; la oferta de deportes e informativos o las retransmisiones en directo. Este escenario está cambiando, ya que en 2015 Apple Music lanzó su iTunes radio, mientras que Google ha complementado su oferta con nuevos formatos de *podcasts spoken words*. Si se consolida dicha tendencia, las actuales diferencias entre la radio tradicional y estas plataformas de música en *streaming* pueden desaparecer y surgirá un nuevo terreno de juego en el ecosistema *online*.



Cine



España

Tras unos años de retroceso del volumen de negocio generado por las salas de cine, el año 2014 supuso un cambio de tendencia que se consolidó en 2015. El segmento del Cine seguirá su senda de recuperación en los próximos cinco años, con unos ingresos de publicidad y taquilla en 2020 que ascenderán a 671 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 2% CAGR.

En cuanto a recaudación, en el periodo 2017-2020 está previsto crecer a un ritmo de un 1,8% CAGR cada año. El crecimiento vendrá dado tanto por un aumento del número de espectadores como del precio de las entradas.

Según el Anuario de Cine 2015 del Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales (ICAA), la afluencia al cine creció un 11% en 2015, mientras que en este mismo periodo de tiempo cerraron 112 salas. La recaudación, también aumentó con respecto al año anterior hasta alcanzar los 571 millones. Una cifra que se sitúa lejos del máximo registro de la década, que fue de 675 millones en 2009.

Estos datos de crecimiento en la recaudación y en el número de entradas

a pesar de la reducción de salas, pone de manifiesto el cambio en el modo de consumo que está experimentando el cine, que cada vez más consiste en asistir a las salas solo para ver “grandes eventos cinematográficos” y dejar el resto de las películas para el consumo doméstico.

Aunque los ingresos por publicidad en el cine sólo representaron el 5 % del total en 2015, éstos experimentaron un crecimiento muy fuerte en 2014 y 2015 y continuarán creciendo con unas tasas del 5% (CAGR) en los próximos cinco años.

En cuanto a la cuota de mercado de cine español, pese a haber descendido a un 19,4% en 2015, España sigue estando dentro de los países con una cuota autóctona más alta. Por segundo año consecutivo una película española (*Ocho apellidos catalanes*) es el estreno más visto de la temporada. Si bien no consiguió igualar a su “precuela” (*Ocho apellidos vascos*), la película atrajo a más de cinco millones de espectadores y logró recaudar 31,5 millones de euros. En lo que a producción se refiere, el 15,5% de las películas europeas producidas en 2015 son españolas, lo que nos sitúa en el segundo puesto



Global

En cuanto al segmento del Cine, los ingresos por taquilla crecerán en todo el mundo y alcanzarán los 49.320 millones de dólares en 2020, lo que supone un aumento del 6% (CAGR) con respecto a 2015, año en el que se han registrado 36.900 millones. También se espera un aumento considerable del número de espectadores, ya que pasaremos de 7.400 millones en 2015 a 9.600 en 2020, lo que supone un crecimiento del 5,5% (CAGR).

Cabe destacar que el crecimiento más rápido será en Asia-Pacífico, donde los ingresos por taquilla han sido de 13.700 millones de dólares en 2015 y se espera que alcancen los 24.110 millones en 2020, lo que representa un crecimiento de un 12% (CAGR). De hecho, se espera que en 2017 China supere a Estados Unidos y se convierta en el líder mundial, algo alentado por un crecimiento muy rápido del número de salas de cine (15 nuevas pantallas al día).

Los ingresos de América Latina también aumentarán de forma significativa desde los 2.180 millones de dólares hasta alcanzar los 2.989 millones (CAGR 6,4%). Esto a pesar del crecimiento mundial en ingresos de vídeo electrónico doméstico, que aumentará con unas tasas de un 11,5 % (CAGR) hasta 2020. En todo caso, el cine conservará su lugar como una actividad de ocio clave.

El cine siempre ha estado en constante cambio y sigue innovando a pesar de la competencia de otros medios. Hoy día, las películas se ven en la *tablets*, en los *smartphones* y en los ordenadores del mismo modo que en la televisión o en las salas comerciales. De hecho, las plataformas de vídeo *on-demand* como Netflix hacen que las películas se consuman a través de múltiples pantallas y sean más accesibles que nunca, lo que aviva el debate con los distribuidores sobre la necesidad de mantener el periodo en el que las cintas se proyectan en exclusiva en las salas de cine.

En películas de presupuesto medio, se aprecia una creciente tendencia al alza de la distribución "*day and date*", fórmula que consiste en estrenar una película de manera simultánea en salas comerciales y plataformas de vídeo *on-demand* (OTT). Además, los datos indican que los consumidores de películas a través de dispositivos digitales no están perdiendo el hábito de ir al cine, un acto social que sigue atrayendo a millones de espectadores en todo el mundo.

En cualquier caso, las plataformas de vídeo *on-demand* están generando cada vez más presión a los exhibidores, por lo que los estudios están reaccionando mediante la producción de *tent-pole movies*, películas de alto presupuesto para ver en pantalla grande.

europeo y en el séptimo a nivel mundial.

Cabe destacar que el régimen de ayudas públicas al cine ha cambiado en 2016, al pasar de un sistema de ayudas a posteriori a otro modelo en el que se va otorgando la financiación desde el inicio del proyecto, estando incluso previsto su reembolso en caso de beneficios reales.

La reordenación del sector de los exhibidores con la compra de los cines Yelmo por parte del grupo mexicano Cinépolis y de Cinesa por parte del grupo chino Wanda supone una apuesta por España como mercado estratégico a futuro. En esta línea, cabe destacar que la compañía británica Odeon & UCI Cinema Group, con 535 salas en España, ha registrado un fuerte crecimiento gracias a la fidelidad de sus clientes.



Libros



España

Los ingresos totales del segmento del Libro en España (consumo, educativos y profesionales) seguirán reduciéndose con unas tasas del -0,3% CAGR en los próximos cinco años. Mientras que los ingresos por libros de consumo en formato impreso seguirán en declive, con una tasa negativa del -3,6% CAGR, los ingresos por libro de consumo electrónico seguirán experimentando un crecimiento del 17,1% CAGR durante el periodo analizado. Las ganancias por libros de consumo han representado un 53% del total del segmento en 2015, proporción que se mantendrá prácticamente similar en 2020 con un 51%.

La venta de libros en formato bolsillo sigue disminuyendo y, aunque al principio de la crisis económica se pensaba que este formato ayudaría a mitigar la situación del libro impreso, se ha comprobado que no ha sido capaz de mantener sus cifras de ingresos. De hecho, se observa un ligero incremento en la compra de ediciones más caras y exclusivas.

La buena evolución de los libros educativos se ha producido como consecuencia de la aplicación, en algunos cursos, de la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE). Como ha ocurrido en el conjunto de los libros,



Global

Los ingresos globales del sector del Libro, incluyendo libros de consumo, educación y profesionales, fueron de 113.250 millones de dólares en 2015 y está previsto alcanzar los 122.950 millones en 2020, lo que supone un incremento del 1,75 % (CAGR) en cinco años. Teniendo en cuenta que esta cifra era de 108.150 millones en 2011, se aprecia que se

trata de un mercado bastante plano en el que no se registran grandes variaciones.

Por regiones, Norteamérica sigue ocupando la primera posición en volumen de mercado, pero con un crecimiento más lento frente a Latinoamérica que, aunque es el mercado de menor volumen, es el segundo que

más deprisa crece. Por categorías, los ingresos por ventas de libros de consumo han sido de 56.160 millones de dólares en 2015, cifra que llegará en 2020 hasta los 60.430 millones, permitiendo así un crecimiento del 1,5% CAGR. En cuanto a libros del ámbito de la educación, el volumen alcanzado en 2015 ha sido de 36.490 millones y se espera

alcanzar los 40.170 millones en cinco años (con un crecimiento de un 1,9% CAGR. Por último, los libros profesionales han generado 20.600 millones en 2020 y llegarán a los 22.350 millones en 2020, lo que supone un aumento del 1,6% CAGR.

No sigue esta tendencia la venta del libro electrónico, que si bien ha seguido



tampoco se ha recuperado la facturación anterior a la crisis. Los libros de texto en formato digital están siendo el motor de crecimiento en este formato, gracias al impulso dado por autoridades y responsables del ámbito educativo, que aprecian tanto su versatilidad como los ahorros que generan a las familias.

Uno de los retos a los que se enfrenta el *e-book* desde su aparición es la piratería, que sigue sin resolverse. Algunas encuestas indican que alrededor de un 20% de la población lee en formato digital, porcentaje muy superior al 5% que señalan las cifras oficiales de ventas. A la espera de una ley que persiga de manera eficiente la piratería, el sector deberá seguir conviviendo con ella y buscar nuevas fórmulas para sortear un

obstáculo que no disminuye. Aunque existe confianza en el aumento de la facturación por los libros digitales, el entusiasmo en el sector es algo inferior que en años anteriores, ya que no se espera que represente más del 10% en 2020.

En un entorno de crecimiento moderado para el mercado del libro como el descrito anteriormente, habrá que pensar en disrupciones de un producto cada vez más complejo y un usuario que quiere una experiencia cada vez más personalizada. El mundo editorial deberá enfrentarse al aprendizaje de nuevos métodos para lanzar productos en internet que aúnen la lectura con avances digitales y entretenimiento, como ha pasado en otros sectores, como el de los

videojuegos. En el caso de España y dado su retraso en cuanto a formatos electrónicos, hay un mayor margen de crecimiento y de incorporación de soluciones innovadoras.

El mercado español tenía muchas esperanzas puestas en las exportaciones desde que el principio de la crisis. Sin embargo, la existencia de distintos aranceles ha dificultado la expansión. En cuanto al mercado latinoamericano, donde España tiene una especial presencia, habrá que ver cómo influye en las exportaciones el comportamiento de Argentina, que ha cambiado la ley que restringía la importación de libros, así como la situación complicada que atraviesa Brasil.

creciendo, lo ha hecho con una tasa menor que en años anteriores (4,9%). Asimismo, los *e-book* todavía representan un porcentaje muy poco significativo sobre el total del mercado del libro, apenas un 5% a nivel global, aunque se espera un aumento de los ingresos de este formato de un 10,4% (CAGR) en los próximos cinco años.

En términos globales, varios editores relevantes señalan que el crecimiento del *e-book* se ha ralentizado en los últimos años, mientras que crece la autoedición de libros, una modalidad que ya genera unos ingresos significativos que no siempre se recogen al analizar el mercado. Además, mientras que sube el precio de los libros electrónicos publicados por editores

tradicionales, los consumidores empiezan a decantarse por los libros autopublicados debido a su bajo precio y sin importarles que sean de peor calidad.

En el ámbito de la educación, el gasto de particulares en libros electrónicos experimentará un aumento superior al de libros impresos, algo que no sucederá en la

misma medida en el gasto de las instituciones educativas debido a las dificultades del sector público para hacer frente al desembolso que suponen los dispositivos electrónicos. Asimismo, los ingresos de los libros profesionales también se verán impulsados por el uso de la tecnología en el trabajo, dada la facilidad para almacenar, mover o indexar contenidos.



Revistas



España

En el segmento de Revistas, se confirma la bajada de ingresos en España, lo que supone pasar de 848 millones de euros en 2015 a 837 millones en 2020, con una caída del -0,3% de tasa anual compuesta en dicho periodo (estos datos incluyen tanto los ingresos totales de revistas de consumo como los de revistas especializadas).

En el caso de las revistas de consumo, la circulación se reducirá un -0,9% en los próximos cinco años. Los ingresos por publicidad en este tipo de revistas pasarán de 255 millones de euros en 2015 a 268 millones en 2020. Los ingresos por publicidad en ámbito digital crecerán, principalmente en las revistas de consumo, llegando a alcanzar un 11,2% CAGR, de ahí que el lanzamiento de revistas en papel coincida con el de su versión web, como es el caso de la nueva publicación EGO.

El aumento de los ingresos por suscripción digital de revistas se pone de manifiesto con un crecimiento moderado de 12 millones de euros en 2015, cifra que llegará hasta los 35 millones en 2020. Este crecimiento, tanto en publicidad como en circulación del formato digital, no compensará la caída del negocio impreso. Las retenciones del

lector español a consumir revistas digitales, principalmente por el rechazo a pagar por suscripciones, exigirá de los grupos editoriales la aplicación de una mayor creatividad en el ámbito digital.

La capacidad de trasladar contenidos de calidad, así como el conocimiento y la mejora de la experiencia del cliente, requieren contar con herramientas y estrategias digitales de éxito ya implantadas en otros países de nuestro entorno. Ejemplos seguidos por Emotor, combinando información de actualidad con temática amplia del sector, o L'Équipe, con diversificación de plataformas de contenido y un esquema que aprovecha la fidelización a la marca original para crear nichos de lectores específicos.

Otros ejemplos de estrategias digitales y combinación de contenidos los vemos en operaciones como la reciente alianza del área de revistas de Vocento con Bloomberg Businessweek y El Periódico, que afectan al semanario Inversión & Finanzas.com y XL Semanal y que permitirá el acceso tanto a los contenidos de la revista estadounidense como a los mejores vídeos de Bloomberg en la edición digital del semanario económico.



El simple traslado de contenido no resulta suficiente, ya que el interés del lector no depende solo de éste, sino del perfil del mismo, del momento en el que se conecta y de la propia plataforma o dispositivo de conexión. Mejorar la experiencia del cliente supone, entre otros factores, alinear la publicidad al perfil del cliente con una percepción de publicidad menos intrusiva. Ello requiere de la utilización de diseños *responsive*, estrategias de *branded content* y un uso adecuado del

big data. Formatos como la revista Vis-à-Vis (primer magazine gratuito para iPad), conectan al usuario con el anunciante a través de una “experiencia” diferente.

La conexión emocional con el lector requiere ser capaces de medir en cada momento lo que el lector quiere y sus motivaciones, así como conocer cuáles son los elementos que generan sus hábitos de consumo. La consideración del

lector como un fan, más que como un mero número a sumar a la audiencia, es clave para conocerlo a fondo y lograr su adhesión. Una prueba de la búsqueda de esta conexión emocional es la compra por Condé Nast (editor de Vogue, Vanity Fair, entre otras revistas) de Pitchfork, web de música independiente con buen acceso a una audiencia joven que cuenta con una plataforma de vídeo y con presencia en el negocio de los eventos.



Global

El segmento de Revistas generará en todo el mundo un total de 83.180 millones de dólares en 2020, lo que supone un descenso del -0,1 % en términos de tasa de crecimiento anual compuesta desde 2015, año en el que los ingresos han sido de 83.740 millones. Este estancamiento se explica por la ralentización de los ingresos de los formatos digitales y la continua bajada de los generados por las publicaciones en papel.

En cuanto a las revistas de consumo, en concreto del formato digital, tanto los ingresos por publicidad como por circulación experimentarán un crecimiento elevado en los próximos cinco años (11% y 13,7% respectivamente). No obstante, los editores tendrán

dificultades para sacar un mayor rendimiento de su negocio publicitarios debido a la utilización de *ad-blockers* (mecanismos que bloquean los anuncios), así como porque los lectores siguen prefiriendo los contenidos de acceso gratuito. De hecho, grupos como Forbes o Axel Springer han empezado a impedir el acceso a sus webs de lectores que utilicen bloqueadores. Incluso Facebook ya ha anunciado cambios en la gestión de su publicidad y utilizará sistemas que permitan mostrar anuncios también a este tipo de usuarios.

Los ingresos por las ediciones en papel de las revistas de consumo caerán un -2,1% CAGR en los próximos cinco años, pasando de 58.750 millones de dólares en 2015 a

48.810 millones en 2020. A pesar de este descenso, el papel seguirá representando las tres cuartas partes de los ingresos totales.

Las revistas especializadas experimentarán un gran crecimiento en los mercados emergentes, con un crecimiento global de un 1,6% de tasa anual compuesta en los próximos cinco años, pasando de 15.320 millones de dólares en 2015 a 16.570 millones. En este caso, los lectores no muestran preferencia por las publicaciones gratuitas, por lo que se mantendrá el aumento de ingresos tanto por suscripción como por publicidad.

Uno de los principales retos de los editores de revistas es

competir con los *videobloggers* que operan en Youtube, con los *digital first publishers*, como BuzzFeed, e incluso con los lectores que generan contenidos propios bajo fórmulas de *social posts*. Estos *bloggers* tienen la capacidad de atraer audiencia hacia temas que históricamente eran dominio de revistas tanto generalistas como especializadas. Los más populares se alían en plataformas multicanal que los promueven, financian y ayudan en el desarrollo y en la promoción de sus productos, facilitando así una competencia mucho más efectiva. Se trata de nuevas fórmulas cada día mejor estructuradas que crecen de manera consistente entre el público joven.



Prensa



España

El segmento de la Prensa en España continuará decreciendo en ingresos en los próximos años, aunque el ritmo de descenso será menor que en los pasados ejercicios. En el periodo 2015-2020 los ingresos se reducirán con una tasa del -2,1% (CAGR), lo que supone pasar de unos ingresos de 1.570 millones de euros en 2015 a 1.447 millones en 2020.

En cuanto a los ingresos publicitarios, se espera que se mantengan constantes a lo largo del periodo 2015 a 2020, con un crecimiento de un 0,4% (CAGR). Los ingresos de publicidad en prensa de papel continuarán decreciendo a razón de una tasa de -2,3% (CAGR) en los próximos cinco años, pero los relativos a publicidad digital aumentarán un 7,8% (CAGR), lo que permitirá que el aumento de los ingresos digitales de publicidad compense la caída de los ingresos publicitarios del papel por primera vez desde que comenzó la crisis del sector.

En los últimos meses, los principales soportes han puesto el foco en el conocimiento y en la segmentación del usuario anónimo, para ello se están focalizados en la adquisición y desarrollo de tecnologías DMP. El conocimiento del cliente les permitirá aportar mayor valor al anunciante (mejorando la conversión y

la cobertura del público objetivo de interés de cada campaña) y al lector (mejorando su experiencia de usuario).

Igualmente, en el ámbito digital, los periódicos han apostado por el desarrollo de formatos publicitarios como *branded content* o *native advertising*, que ofrecen un servicio a medida a los anunciantes apoyándose en las capacidades de los soportes para desarrollar contenido influyente.

La prensa es uno de los soportes que mayor ingreso captura del mercado de publicidad digital, debido en gran medida a la apuesta de los agentes del sector por la innovación y el desarrollo de soportes accesibles y con capacidad para ofrecer contenidos en diferentes formatos (desarrollo de webs *responsive*, integración de vídeo, búsqueda de nuevos formatos publicitarios, alertas, etc.).

Los ingresos procedentes de circulación decrecerán como consecuencia de la reducción de la difusión del papel y por el hecho de no existir un modelo consolidado de pago por contenidos en digital que permita compensar las pérdidas de la difusión papel. En el periodo 2015-2020 se espera que los ingresos se reduzcan con una tasa anual



Global

compuesta del -5%, lo que supone pasar de unos ingresos de 809 millones de euros en 2015 a 592 en 2020.

El sector está siendo dinámico en lo que a movimientos corporativos se refiere. Entre las principales operaciones cabe destacar la compra por parte de Cairo de RCS (Unidad Editorial) o la adquisición de la cabecera “20 minutos” a Schibsted por parte de Heraldo. También es relevante la aparición de nuevos actores nativos digitales como El Español u OK Diario, que en pocos meses han conseguido volúmenes de audiencia relevantes, así como la consolidación de otros medios digitales como El Confidencial o El Diario.es, que demuestran que es posible crecer y desarrollar un modelo de negocio que funciona.

El segmento de la Prensa se contraerá de manera constante en los próximos años, con una tasa media anual del -1,5% CAGR. Se estima que en 2020 los ingresos generados por este segmento se situarán en los 121.070 millones de dólares, lo que supone un 12% menos que hace diez años. Además, se espera que la circulación impresa diaria siga creciendo ligeramente y alcance una tirada media de 575.100 millones en 2020, frente a los 550.400 millones de 2015.

En cuanto a regiones, el impulso en el crecimiento global generado hasta la fecha por Latinoamérica y Asia-Pacífico se estanca por fenómenos macroeconómicos como la ralentización de la economía China y las preocupaciones en torno a Japón, que han terminado con la expansión de gasto publicitario. Estos factores, junto con la caída de la inversión publicitaria desde 2014, explican en parte la contracción del mercado global.

En los próximos años se espera que los ingresos totales por publicidad en periódicos sigan disminuyendo debido a factores como la migración de los grandes anunciantes de los países occidentales hacia entornos digitales (subirán las ganancias por la publicidad *online* pero no compensarán la profunda caída de los formatos en papel), así como por la desconfianza de las marcas sobre la eficiencia y los retornos de rentabilidad de este canal. Todo ello provocará una bajada de ingresos a un ritmo del -2,8% CAGR en los próximos cinco años.

Por el contrario, tras varios años de descenso, se espera que los ingresos por ventas (ejemplares físicos y soporte digital) vuelvan a los niveles de crecimiento de 2010 en los dos próximos años. Este aumento se debe a los nuevos ingresos procedentes de las ediciones digitales de pago. Así, en 2017 y por primera vez, las ganancias por ventas superarán a las generadas por publicidad, convirtiendo al lector en la pieza clave para el futuro de los periódicos.

Uno de los retos más relevantes para los editores de periódicos digitales es conseguir que los ingresos generados por las suscripciones de pago sigan compensando las pérdidas por la venta de ejemplares impresos. Gran parte de los editores están migrando de webs de acceso libre a sitios de pago para la totalidad o parte de los contenidos, práctica que ha generado 3.010 millones de dólares en 2015 y que alcanzará los 7.039 millones en 2020. No obstante, no parece que este crecimiento sea suficiente para equilibrar el descenso que se registrará en el formato en papel.

Igualmente, los editores tienen ante sí el reto de rentabilizar las oportunidades que brindan los teléfonos móviles. En algunos casos, gran parte de los contenidos ya se consumen a través de estos dispositivos, pero el modelo de negocio se ha construido a partir de la publicidad pensada para pantallas de gran tamaño, no para *smartphones*, lo que unido a los mecanismos de bloqueo publicitario (*ad-blocking*) puede amenazar el desarrollo de este formato.



Publicidad Exterior



España

El retorno al crecimiento del segmento de Publicidad Exterior, que comenzó en 2014 gracias a la recuperación de la economía, seguirá la misma tendencia en los próximos cinco años, con un incremento esperado del 4,2% (CAGR), hasta alcanzar la cifra de 415 millones de euros en 2020, cifra que siguen estando lejos de los 422 generados en 2011.

La influencia de la economía en este segmento explica el decrecimiento del mismo. Se trata de un segmento especialmente sensible a la situación económica de cada país debido a la relevancia de los flujos de transporte

público, el consumo de servicios de hostelería o la capacidad de las administraciones para habilitar espacios públicos de interés para los anunciantes. En el caso de España, esta correlación negativa se ha visto acentuada por la crisis en el sector inmobiliario y el alto nivel de desempleo, lo que a día de hoy se traduce en unos niveles de consumo y de inversión publicitaria todavía bajos.

El decrecimiento en ingresos de los paneles físicos se verá compensando por una clara mejora de los formatos digitales, con un crecimiento esperado del 17,71% de tasa anual compuesta en



Global

Los ingresos globales del segmento de la publicidad exterior han sido de 34.620 millones de dólares en 2015, cifra que llegará a los 42.740 millones en 2020, lo que supone un crecimiento del 4,3% de tasa anual compuesta. Mientras que los ingresos en soporte físico permanecen estables con tendencia a un decrecimiento al final del periodo analizado, el soporte digital presentará

un fuerte incremento del 12,1% (CAGR).

En 2015, los tres principales mercados han sido Estados Unidos, Japón y China, que han acaparado el 60% de los ingresos mundiales. En 2020 los tres países seguirán a la cabeza, pero desde 2016 China ocupará el segundo lugar en el *ranking*. Los mercados emergentes siguen registrando el crecimiento

más acelerado, como India, donde en 2015 los ingresos han aumentado un 9,2%; Brasil, con un crecimiento de un 8% o Turquía que ha subido un 13,3%.

El principal motor de crecimiento del sector es la localización de los soportes, un elemento clave para captar la atención de los consumidores. El otro gran factor de generación de negocio es la

digitalización, una cuestión que los anunciantes tienen que abordar con datos precisos con el fin de determinar dónde y cómo transformar sus soportes publicitarios. Esta transición dependerá de si la inversión a realizar compensa los costes, así como del contexto económico de cada caso.

El sector se está beneficiando de varias tendencias mundiales que incrementan



los próximos cinco años. Aunque hablamos de cifras muy moderadas, (se pasará de 36 millones de euros en 2015 a 81 millones en 2020), este crecimiento supondrá el 19,5% de ingresos del total de la publicidad exterior en 2020.

El Estudio General de Marcas 2015 –AIMC indica que soportes tradicionales como paradas de autobuses, autobuses, vallas y carteleros siguen situándose en los primeros puestos de ranking de soportes de exterior, mientras que la inversión publicitaria en espacios como aeropuertos o el metro contribuyen a ese crecimiento de manera moderada.

La llegada de las nuevas tecnologías y de la digitalización a la publicidad exterior supone un impulso que ya está siendo aprovechado por los principales

anunciantes en España. La implantación del *digital signage* ya es una realidad, según el citado Estudio de Marcas de AIMC de 2015, que concluye que al menos el 40% de la población “está de acuerdo” en que la publicidad en la calle es cada vez más innovadora. Este informe presenta conclusiones interesantes, como la relación entre los consumidores más conectados y el interés por la publicidad exterior digitalizada.

La creación de redes de publicidad exterior, como la acordada entre Telefónica y playthe.net, es un ejemplo de los elementos que conformarán el crecimiento y las nuevas características de este segmento. Ambas compañías se han aliado para la digitalización de paneles en 20.000 establecimientos hoteleros, restaurantes y bares en

España, lo que permitirá alcanzar a una audiencia potencial de más de 30 millones de visitantes mensuales.

Actores como Orange, BBVA, CaixaBank o Vodafone, que han lanzado sistemas de banca móvil para que los transeúntes puedan hacer transacciones, o iniciativas como el anuncio de Apple Pay para 2016, acelerarán la interactividad del consumidor con la publicidad exterior, lo que supondrá una mayor sofisticación y, por ende, un aumento de la eficacia publicitaria que atraerá a nuevos anunciantes.

La introducción de la digitalización aumentará la inversión publicitaria y, además, mejorará la capacidad del soporte como herramienta de obtención de datos del consumidor, lo que se traducirá en una mejora de los contenidos y de los formatos.

su crecimiento, tales como la concentración de la población en áreas urbanas (especialmente en los mercados emergentes) y el crecimiento del tráfico rodado privado, del transporte público o del tránsito en los aeropuertos. Todo ello genera un crecimiento de la audiencia y, en consecuencia, un aumento de la inversión por parte de los anunciantes.

Sin duda, el gran reto es la digitalización de los paneles tradicionales, un modelo que facilita la creatividad y, por tanto, la atracción del consumidor. Los nuevos soportes permiten la rotación de contenidos, así como la adaptación en función del momento o del público objetivo que circule por la zona en un momento determinado. Se abren nuevas posibilidades para

interactuar con los ciudadanos, que podrán tener información personalizada, comprar o pagar directamente a partir de lo que ofrezcan los nuevos soportes de publicidad exterior.

A largo plazo, la interacción entre publicidad exterior e internet permitirá abrir oportunidades de crecimiento en el campo del *e-commerce*. Se espera un despegue de la

utilización de dispositivos externos que permitan compra programática de publicidad, personalización y automatización, integrado todo ello con las *mobile wallets* y las tecnologías de aproximación. No obstante, estas nuevas fórmulas requieren una inversión notable en tecnología y un cambio de hábitos de consumo del ciudadano que tardarán en generalizarse.



5

Tendencias que marcarán el futuro del sector

5.1. Claves del sector de Entretenimiento y Medios según los directivos de las principales compañías

Conclusiones sobre la industria de Entretenimiento y Medios de la XIX Encuesta Mundial de CEOs de PwC

La encuesta mundial a los principales directivos que PwC elabora cada año para conocer los principales retos y las tendencias de las compañías arroja datos interesantes sobre el sector de Entretenimiento y Medios que merece la pena analizar. De las respuestas del conjunto de los 1.409 CEOs de 83 países que hemos entrevistados se desprende que nos encontramos ante un mundo cambiante en el que toman forma algunos fenómenos impensables hasta hace poco, como el paso de un mundo globalizado a otro multipolar, más dividido y fragmentado.

En el caso de la industria de Entretenimiento y Medios, la encuesta revela que los CEOs están experimentando una presión creciente para adaptarse a las expectativas y a los comportamientos de los consumidores, algo que viene impulsado por la pujanza y el desarrollo acelerado de las nuevas

tecnologías de la información. El estudio señala que sus preocupaciones se centran en la inestabilidad geopolítica, la disponibilidad de habilidades clave para el sector y la velocidad de los cambios tecnológicos. Estas inquietudes se traducen en una pérdida de la confianza sobre el crecimiento económico y empresarial en los próximos años.

Además, los CEOs creen que para crecer en un sector complejo y fragmentado como este, las compañías deben hacer frente sin rodeos a los nuevos actores, generar alianzas y centrarse en las verdaderas necesidades de los clientes. Se trata, en definitiva, de evolucionar hacia nuevos tipos de negocios y nuevas formas de operar.



Crecer en un escenario complejo

El sector de Entretenimiento y Medios ha sido uno de los que más ha evolucionado en los últimos años y tanto el comportamiento de los consumidores como los canales han cambiado, lo que genera incertidumbres sobre el futuro. El 76% de los CEOs cree que hoy hay más amenazas a su crecimiento que hace tres años. De hecho, solo el 22% cree que sus compañías mejorarán a partir de los próximos 12 meses y muy pocos confían en crecer a lo largo de 2016.

Este escenario no lo definen solo las tendencias geopolíticas, sino que viene motivado fundamentalmente por un cambio más profundo: el paso de un mundo globalizado a otro multipolar. La mayoría de los CEOs del sector, como el del resto de industrias, ya están anticipando este movimiento. De hecho, el 72% espera un aumento de la

fragmentación de los mercados, mientras que un 83% cree que se consolidarán las diferencias entre los distintos modos de vida que conviven en el mundo actual.

Alianzas para responder a las verdaderas necesidades de los clientes

El 72% de los CEOs indica que lo que más impacta en su estrategia son sus competidores, lo que refleja dos tendencias muy claras: el aumento de las alianzas y la importancia de los nuevos actores. De hecho, el 68% de los encuestados señala que su compañía participará en alguna alianza estratégica o *joint venture* en los próximos años. La relevancia de trabajar en proyectos compartidos nace de la necesidad de ser ágiles y responder con rapidez a los cambios en el comportamiento de los clientes.

Los CEOs del sector de Entretenimiento y Medios ven la tecnología como la mejor manera de evaluar y responder a las expectativas de cambio de los stakeholders

Pregunta: ¿En qué medida está haciendo cambios en las siguientes áreas para responder a las nuevas expectativas de sus clientes?



Fuente: XIX Encuesta Mundial de CEOs, PwC.

La tecnología está redefiniendo las expectativas de clientes y stakeholders

El sector de Entretenimiento y Medios sigue siendo uno de los más disruptivos e innovadores, fundamentalmente por los avances tecnológicos y su impacto en una industria que siempre ha sido especialmente creativa. El 89% CEOs considera que la tecnología es lo que más condiciona el mercado y las expectativas de los *stakeholders* y hasta el 74% afirma que los nuevos jugadores pueden suponer una amenaza para alcanzar sus objetivos. Más que cualquier otro sector, la presión de los dispositivos móviles está redefiniendo el modelo de negocio.

Crecer cuidando la organización

Las compañías del sector de Entretenimiento y Medios son muy eficaces a la hora de medir y monitorizar las preferencias de sus clientes, pero no siempre actúan correctamente a la hora de gestionar su propios recursos. En términos organizativos, la mayoría de los CEOs del sector (71%) quiere mejorar a la hora de medir el valor y el impacto de la innovación. En un entorno tan complejo es preciso estar cerca del cliente para escucharle, pero también para ofrecerle soluciones diferenciales.



5.2. Eres una compañía de medios ¿Y ahora qué?

Cuatro estrategias que funcionan en un mundo nuevo
y dinámico

En el siglo XXI la digitalización es ubicua y el mundo de la comunicación se ha fragmentado. Hoy, los consumidores pueden elegir entre una oferta ilimitada de contenidos, a la que pueden acceder desde sus propios dispositivos móviles. En paralelo, los nuevos canales y formatos digitales como webs, blogs, apps o redes sociales permiten conectar directamente a cualquier tipo de empresa con sus clientes. Esta capacidad para generar y distribuir contenidos hace que cualquier compañía sea un medio de comunicación.

En un contexto en el que las fronteras se difuminan, las empresas del sector de Entretenimiento y Medios tienen que ser claras a la hora de definir el tipo de compañía que quieren ser, seleccionar bien su talento y definir correctamente una oferta de calidad que se adapte a su negocio. Este ejercicio supone un esfuerzo y un reto, especialmente para las organizaciones tradicionales; pero también es una oportunidad para reposicionarse y crecer en un entorno diverso donde triunfarán los que sean capaces de captar la atención de los usuarios a partir de un enfoque digital acertado.

Qué soy y qué quiero ser

Las compañías de medios tienen que elegir de manera clara su ámbito y su camino, lo que denominamos su “*way to play*”, en función de dos dimensiones. Por un lado, es preciso considerar el nivel de datos y conocimientos que tienen de sus clientes y, por otro, es necesario tener en cuenta si sus productos o servicios se comercializan a través de una cadena de valor lineal o de un ecosistema circular.

A partir de las tesis de Peter Weill y Stephane L. Woerner, hemos identificado cuáles son los cuatro tipos de compañías de medios de hoy, así como cuáles son sus características y sus claves estratégicas⁴. Las empresas pueden elegir entre cuatro opciones, cuatro “M” que definen lo que son y su relación con el mercado:

1. Makers (Productores): Creadores de contenidos que no tienen relación directa con sus clientes. Se trata de estudios de televisión, sellos discográficos, editores de libros, productores de videojuegos o agencias creativas. Las mejores compañías de esta categoría ofrecen contenidos para distintos tipos de formatos, teniendo en cuenta cómo y dónde hay que conectar con los usuarios.

⁴ Peter Weill y Stephane L. Woerner, “Thriving in an Increasingly Digital Ecosystem”, Sloan Management Review, junio 2015.

Modelos de compañías de medios

Cuatro maneras de actuar en el sector de los medios



Fuente: Adaptado del artículo de Peter Weill y Stephanie L. Woerner, "Thriving in a Increasingly Digital Ecosystem", Sloan Management Review, junio de 2015.

Este tipo de empresas necesitan poner énfasis en el talento creativo capaz de generar historias diferenciales que atraen al usuario. Se trata de ser los mejores en el campo del *storytelling* y ser capaces de crear contenidos realmente interesantes, atractivos, directos y que se puedan compartir fácilmente a través de dispositivos móviles en las redes sociales.

2. Maximizers (Maximizadores): Compañías en primera línea del mercado que tienen relación directa con clientes y usuarios, se ocupan de empaquetar, gestionar y vender los servicios. Esta categoría incluye operadores de cable, satélite y móvil; cadenas del segmento del entretenimiento (cines, teatros y auditorios) y compañías de servicios en *streaming*. El uso intensivo de datos les permite conocer a fondo a sus clientes, así como ofrecer un amplio catálogo de servicios.

El factor clave para la estrategia de estas empresas es su capacidad para mantener relaciones sólidas y eficaces con sus proveedores que les permitan generar plataformas robustas y sostenibles. Además, es fundamental articular un sistema que conecte el mundo físico con los entornos digitales, así como los contenidos propios con los generados por terceros.

3. Modules (Módulos): Compañías que apenas tienen relación con el cliente y ofrecen equipos listos para ser utilizados. Trabajan con diferentes segmentos de la industria (música, televisión, publicaciones o videojuegos) y son capaces de ofrecer nuevas prestaciones. Un ejemplo son las compañías que gestionan grandes eventos deportivos de principio a fin, desde las retransmisiones a la venta de entradas, pasando por las webs o los videojuegos.

Las compañías de esta categoría necesitan poner el foco en desarrollar productos y servicios útiles para distintos tipos de clientes. Además, es importante que entiendan bien el valor de su oferta y sepan negociar bien sus oportunidades en términos de optimización de sus recursos. En todo caso, para este tipo de compañías es clave un buen conocimiento de los entornos tecnológicos y de los modelos de negocio para poder entrar con éxito en diferentes campos o plataformas.

4. Mash-ups (Mezclados): Firmas con una relación directa con los clientes que tienen el control sobre los contenidos, así como sobre los formatos y la oferta. Tiene experiencia en contenidos, distribución, infraestructura, conocimiento del

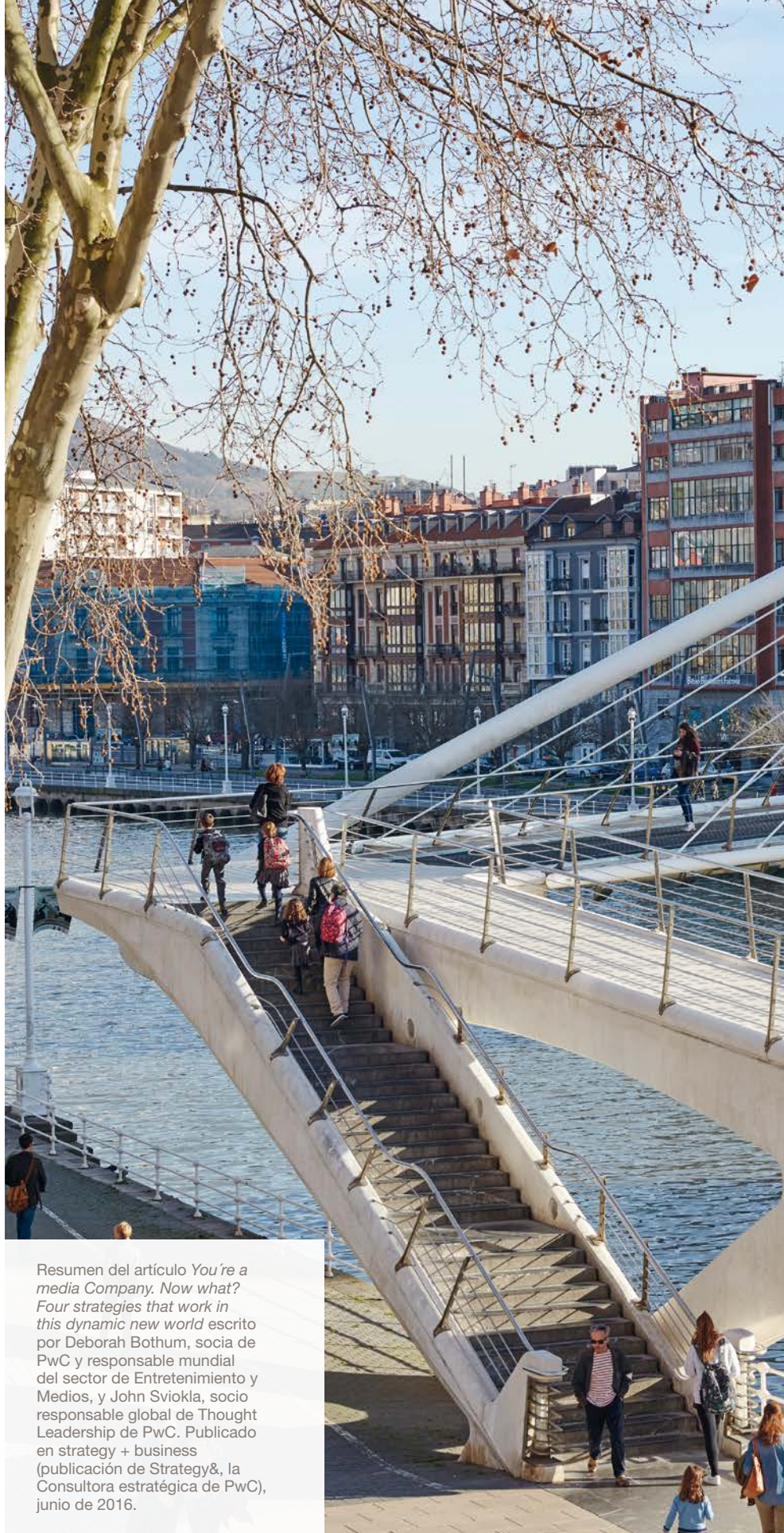
mercado y prestación de servicio. Son capaces de captar múltiples ideas y recursos para crear algo nuevo, compacto y diferencial que genera valor.

Estas empresas tienen que ser capaces de combinar distintas competencias y capacidades. Uno de los aspectos más relevantes que tienen que desarrollar es su conocimiento del cliente y la mejora de relaciones. En esta categoría es especialmente importante ser innovador en los modelos de negocio, así como a la hora de traducir la experiencia del usuario en ingresos.

Contar con especialistas en *business intelligence*, *analytics* o psicología les permitirá avanzar por el camino adecuado.

En un contexto tan complejo e indefinido, es clave que las compañías del sector conozcan quiénes son y adónde se dirigen. Vivimos en un mundo en donde la digitalización y la inversión en contenidos no dejarán de crecer, por lo que es fundamental saber en qué cuadrante hay que estar.

A medida que avancen en materia de digitalización, las compañías buscarán aliados que les ayuden a contar historias, distribuir contenidos, captar clientes, generar relaciones y gestionar datos. Al mismo tiempo, las empresas de otros sectores siguen trabajando para contar con recursos propios de los medios para llegar a sus clientes directamente. En este escenario, las organizaciones que tengan la visión más clara, el mejor talento y las mejores capacidades para innovar serán las más relevantes, construirán las mejores marcas y conseguirán los mejores resultados.



Resumen del artículo *You're a media Company. Now what? Four strategies that work in this dynamic new world* escrito por Deborah Bothum, socia de PwC y responsable mundial del sector de Entretenimiento y Medios, y John Sviokla, socio responsable global de Thought Leadership de PwC. Publicado en *strategy + business* (publicación de Strategy&, la Consultora estratégica de PwC), junio de 2016.



5.3. La visión de Martin Sorrell

El CEO de WPP explica cómo su grupo conecta con sus clientes en todos los sectores y en todo el mundo

Sir Martin Sorrell es uno de los líderes más sólidos del sector de la publicidad. Como consejero delegado de WPP, Sorrell está al frente de más de 160 compañías, entre las que se encuentran algunas de las agencias de publicidad más relevantes e icónicas del mundo, como J. Walter Thompson, Ogilvy & Mather, Grey o Young & Rubicam. El grupo también incluye grandes agencias de medios, como MediaCom, Mindshare y MEC; compañías de gestión de datos, como Kantar, y firmas del ámbito digital, como Wunderman, VML, Possible y AKQA; así como gigantes de las relaciones públicas entre las que destacan Burson-Masterlller y Hill & Knowlton.

El responsable de WPP conoce a fondo el sector de la publicidad y de los medios en general, campo en el que es uno de los principales expertos mundiales. Cuando se le pregunta cómo ve esta industria en los próximos cinco años, Sorrell no cree que asistamos a grandes cambios: *“Por un lado hay un cambio muy significativo, pero por otro no. La dirección será la misma. Seremos un negocio más integrado. También seremos un sector de rápido crecimiento, pero no tan rápido como solía ser”*.

La historia de WPP y del propio Martin Sorrell es la historia de un grupo en pleno

cambio que ha sabido adaptarse a los nuevos tiempos. Hoy, la mitad de su negocio ya viene del segmento de medios y datos, lo que supone una migración muy significativa hacia el entorno digital y la gestión de la información. En este sentido, Sorrell señala: *“Probablemente, hace 15 años no nos hubiéramos reconocido en los que somos hoy en día. De hecho, es difícil entender qué pasará en el futuro porque el cambio forma parte de nuestra naturaleza”*.

En cuanto al futuro del sector, Martin Sorrell tiene claro que cambian los formatos, pero también lo que esperan los consumidores y el propio papel de los medios: *“En cierto modo, el medio se ha convertido en algo más importante que el mensaje, en el sentido de que la naturaleza del medio determinará el contenido del mensaje. No es lo mismo hacer algo para un smartphone que para una tablet, lo que nos obliga a hacer algo distinto para cada contexto”*.

En esta línea, el CEO de WPP apunta algunas ideas sugerentes: *“Obviamente, la creatividad sigue siendo muy importante. Pero la naturaleza de esta creatividad ha cambiado. Por eso ya no estamos solo en mundo de la publicidad, sino también y de manera muy destacada en el de los medios, datos y servicios digitales, que ya representan una parte*

muy significativa de nuestro negocio (...) y por eso necesitamos creativos que estén preparados para gestionar datos y que sepan usar la tecnología”.

Además de un profundo cambio a la hora de entender la creatividad, Martin Sorrell considera que para tener éxito en un sector tan complejo y tan competitivo es preciso no tener miedo a dar tres pasos: *“El primero es pasar lo más rápido posible del negocio tradicional al ámbito digital. El segundo, crear tus propias marcas digitales para moverte más rápido en este espacio. En tercer lugar, es preciso ser capaces de integrar o canibalizar a tus propios hijos porque de lo contrario alguien lo hará por ti”.*

En relación al crecimiento del conjunto del sector de la comunicación y los medios, Martin Sorrell no tiene duda: *“Este año, los dos grandes polos de crecimiento a nivel global seguirán siendo China y Estados Unidos. En Europa este liderazgo estará en manos del Reino Unido (aunque “el Brexit es una seria amenaza”) y en América Latina Brasil seguirá siendo muy relevante”.*

En todo caso y a la hora de intentar prever el futuro, es preciso no perder de vista que nos encontramos en pleno cambio de modelo debido a la irrupción en nuestras vidas de las redes y de los entornos



Martin Sorrell, CEO de WPP.

digitales. El CEO de WPP señala que *“Internet es un gran disruptor de los modelos de negocios tradicionales”* y está convencido de que *“todas las empresas, tanto las tradicionales como las nuevas, se dirigen hacia el fin de la intermediación”*, lo que cambiará por completo la relación con los consumidores.

En medio de un escenario en donde los cambios se suceden de manera vertiginosa y fragmentada, Martin Sorrell cree que, paradójicamente y en contra de lo que parece, la publicidad en los dispositivos móviles no se está implantando tan rápido como se esperaba, por lo que se trata de un campo *“donde queda mucho por hacer (...) ya que en el que el sector todavía no ha aprendido a gestionar la pequeña pantalla”.*

Resumen de la entrevista a Sir Martin Sorrell, CEO de WPP, realizada por Deborah Bothun, socia de PwC y responsable mundial del sector de Entretenimiento y Medios, y Daniel Gross, director de strategy+business, publicada en strategy + business (publicación de Strategy&, la Consultora estratégica de PwC), junio de 2016.



6 Proyecciones de ingresos

Tablas por segmentos con estimación de crecimiento en el periodo 2016-2020



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
TV & Vídeo											
■ Tasas de licencia de TV pública											
Total suscripciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
■ Suscripciones											
Total suscripciones	1.653	1.670	1.670	1.668	1.788	1.901	2.004	2.084	2.149	2.201	4,2%
■ Vídeo en el hogar											
- Vídeo online (OTT - streaming)											
SVOD (Suscripciones de vídeo bajo demanda)	-	-	5	6	26	52	71	90	108	119	35,8%
TVOD (Transacción de vídeo bajo demanda)	22	25	28	31	35	38	43	47	51	54	9,3%
Total servicios OTT	22	25	33	37	61	90	114	137	158	174	23,4%
Suscripciones a través de TV online	43	36	34	34	38	38	39	40	40	41	1,7%
Total vídeo online	65	61	67	71	98	129	153	177	199	215	16,9%
- Vídeo físico											
Alquiler	8	6	4	3	2	2	2	2	2	2	-5,3%
Ventas	82	73	58	63	61	60	58	57	56	54	-2,4%
Total vídeo físico	90	79	61	65	64	62	60	59	58	56	-2,5%
Total vídeo en el hogar	155	140	128	136	162	191	213	236	256	271	10,8%
Total TV & Vídeo	1.808	1.810	1.798	1.804	1.950	2.092	2.217	2.319	2.405	2.472	4,9%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Acceso a Internet											
Acceso a internet a través de móvil	2.145	2.767	3.312	3.616	3.951	4.241	4.435	4.576	4.717	4.858	4,2%
Acceso de banda ancha fija	3.834	3.659	3.559	3.641	3.755	3.835	3.921	4.010	4.103	4.199	2,3%
Total Acceso a Internet	5.979	6.426	6.871	7.257	7.706	8.076	8.356	8.586	8.820	9.057	3,3%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Prensa											
■ Publicidad en prensa											
Publicidad en prensa digital	108	129	149	165	187	201	225	248	261	272	7,8%
Publicidad en prensa impresa	939	746	636	623	617	603	585	572	561	550	-2,3%
Total publicidad en prensa	1.046	875	784	788	804	804	810	820	822	822	0,4%
■ Circulación prensa											
Circulación prensa digital	3	8	11	14	17	20	24	27	30	34	14,3%
Circulación prensa impresa	1.158	992	898	843	792	745	702	662	626	592	-5,7%
Total circulación prensa	1.161	1.000	909	857	809	766	726	689	656	625	-5%
Total Prensa	2.207	1.875	1.693	1.645	1.613	1.570	1.536	1.509	1.478	1.447	-2,1%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Publicidad Exterior											
Publicidad exterior digital	28	25	28	32	36	40	47	55	67	81	17,7%
Publicidad exterior física	395	326	282	291	302	307	317	325	331	334	2%
Total Publicidad Exterior	422	351	310	323	338	347	364	380	398	415	4,17%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Radio											
■ Publicidad en radio											
Publicidad radio tradicional	525	454	404	420	450	467	488	506	523	539	3,7%
Total publicidad en radio	525	454	404	420	450	467	488	506	523	539	3,7%
Total Radio	525	454	404	420	450	467	488	506	523	539	3,7%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Videojuegos											
■ Publicidad en videojuegos											
Total publicidad en videojuegos	24	26	27	28	31	33	35	37	40	44	7,4%
■ Consumo de videojuegos											
- Juegos casuales/sociales											
Apps	172	184	196	208	219	228	238	248	258	268	4,1%
Juegos de navegador	44	46	48	49	48	48	48	47	47	47	-0,8%
Total juegos casuales/sociales	216	230	244	257	267	276	286	295	305	314	3,3%
- Juegos tradicionales											
■ Juegos de consola											
Juegos digitales de consola	37	44	52	60	70	79	89	99	109	117	11,1%
Juegos físicos de consola	478	405	367	368	356	355	354	353	352	351	-0,3%
Juegos online de consola	6	9	13	26	32	38	44	50	56	62	14,3%
Total juegos de consola	520	457	431	454	457	472	486	501	516	530	3%
■ Juegos de PC											
Juegos digitales de PC	10	15	16	18	19	19	20	20	20	19	0,8%
Juegos físicos de PC	30	23	20	19	18	17	16	15	14	13	-6,4%
Juegos online de PC	66	69	75	81	85	89	93	98	102	106	4,4%
Total juegos de PC	106	107	111	118	122	126	129	132	135	138	2,6%
Total juegos tradicionales	626	564	542	571	579	597	616	634	652	668	2,9%
Total consumo de videojuegos	842	795	787	828	846	874	901	929	956	982	3%
Total Videojuegos	866	820	814	857	877	906	936	966	996	1.026	3,2%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Publicidad en Televisión											
■ Publicidad en TV en abierto											
TV Multicanal	60	43	44	59	72	96	115	130	140	143	14,7%
TV Terrestre	2.177	1.772	1.660	1.831	1.939	2.058	2.175	2.273	2.344	2.381	4,2%
Total publicidad en TV en abierto	2.237	1.815	1.703	1.890	2.011	2.154	2.290	2.403	2.484	2.524	4,6%
■ Publicidad online											
Total publicidad online	14	18	23	29	36	42	49	56	62	68	13,9%
Total Publicidad online	2.251	1.833	1.727	1.919	2.047	2.196	2.339	2.459	2.546	2.593	4,8%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Películas de Entretenimiento											
■ Cine											
Ingresos de taquilla	636	614	504	522	571	550	567	585	604	625	1,8%
Publicidad en cine	26	23	20	26	36	40	42	44	45	46	5%
Total Cine	662	637	524	548	607	590	609	629	649	671	2%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Revistas											
■ Revistas de consumo											
- Publicidad en revistas de consumo											
Publicidad en revistas de consumo - digitales	28	32	30	34	39	44	50	55	60	67	11,2%
Publicidad en revistas de consumo - impresas	353	282	224	220	216	211	207	205	204	201	-1,4%
Total publicidad en revistas de consumo	381	314	254	254	255	255	256	259	265	268	1%
- Circulación revistas de consumo											
Circulación revistas de consumo - digitales	2	4	7	9	12	15	18	22	28	35	24,5%
Circulación revistas de consumo - impresas	485	489	505	511	512	511	506	497	485	466	-1,9%
Total circulación revistas de consumo	487	492	512	520	523	525	524	520	513	501	-0,9%
Total revistas de consumo	868	806	766	774	779	781	781	779	777	769	-0,2%
■ Revistas especializadas											
- Publicidad en revistas especializadas											
Publicidad en revistas especializadas - digitales	7	9	10	11	11	12	13	14	15	16	7,3%
Publicidad en revistas especializadas - impresas	18	16	14	13	12	11	11	10	9	8	-8,6%
Total publicidad en revistas especializadas	26	25	24	24	24	24	24	24	24	24	0,3%
- Circulación revistas especializadas											
Circulación revistas especializadas- digitales	-	-	1	1	2	2	3	4	5	5	24,8%
Circulación revistas especializadas - impresas	45	44	46	45	44	43	42	41	40	39	-2,6%
Total circulación revistas especializadas	45	44	47	46	46	46	45	45	44	44	-0,9%
Total revistas especializadas	70	69	71	70	70	69	69	69	68	68	0,5%
Total Revistas	938	875	837	844	848	850	850	848	846	837	-0,3%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Mercado Editorial											
■ Libros profesionales											
Libros profesionales electrónicos	11	17	28	40	45	50	55	62	70	80	12,4%
Libros profesionales impresos / en audio	272	302	293	267	253	242	239	236	233	231	-1,8%
Total libros académicos	283	320	321	308	298	291	294	298	302	311	0,9%
■ Libros de consumo											
Libros de consumo electrónicos	47	49	54	77	122	165	212	235	259	269	17,1%
Libros de consumo impresos/en audio	1.723	1.528	1.331	1.205	1.100	1.013	964	941	919	914	-3,6%
Total libros de consumo	1.771	1.577	1.386	1.281	1.222	1.178	1.176	1.177	1.178	1.183	-0,6%
■ Libros educativos											
Libros educativos electrónicos	25	25	26	46	66	86	97	123	136	147	17,2%
Libros educativos impresos/en audio	976	869	771	728	674	630	623	602	588	587	-2,7%
Total libros educativos	1.002	895	796	775	740	716	720	726	724	734	-0,2%
Total Mercado Editorial	3.056	2.791	2.503	2.364	2.260	2.185	2.191	2.200	2.204	2.228	-0,3%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Música											
■ Música en directo											
Patrocinio de música en directo	123	122	121	120	118	117	116	114	113	112	-1,1%
Venta de entradas de música en directo	212	210	186	187	187	188	188	188	189	190	0,3%
Total música en directo	335	332	307	306	305	305	304	303	302	302	-0,2%
■ Música grabada											
- Música grabada digital											
Descargas música digital	14	15	14	15	13	12	11	9	8	6	-13,2%
Streaming música digital	22	27	34	43	59	80	102	127	149	167	23,1%
Música en el móvil	8	4	2	1	2	1	1	1	0	0	-34,4%
Total música grabada digital	43	46	50	59	74	93	114	136	157	174	18,7%
- Música grabada física											
Total música grabada física	115	105	84	102	95	84	72	61	51	43	-14,7%
Total música grabada	158	151	134	161	168	177	186	197	208	216	5,1%
Total Música	493	483	441	467	474	482	489	500	510	518	1,8%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Publicidad en Internet											
■ Publicidad en internet a través de móvil											
- Publicidad en internet a través del móvil											
Publicidad <i>display</i> en internet	9	11	26	30	35	46	56	65	74	83	19%
Publicidad en vídeo en internet	1	2	4	6	7	10	13	15	18	20	23,2%
Total publicidad en internet a través del móvil	11	13	29	36	42	56	68	80	92	103	19,8%
- Publicidad pagada en motores de búsqueda											
Total publicidad pagada en motores de búsqueda	6	7	16	28	37	44	51	56	61	65	12,2%
Total publicidad en internet a través de móvil	16	20	45	63	78	100	119	136	153	168	16,5%
■ Publicidad en internet fijo											
- Publicidad clasificada/anuncios											
Total publicidad clasificada/anuncios	65	75	87	100	112	123	133	141	148	151	6,2%
- Publicidad <i>display</i>											
Otra publicidad <i>display</i>	296	255	264	365	439	505	556	598	640	681	9,2%
Publicidad en vídeo	40	54	70	80	117	159	191	214	235	254	16,8%
Total publicidad <i>display</i> en móvil	337	310	334	445	556	664	747	812	875	936	11%
- Publicidad pagada en motores de búsqueda											
Total publicidad pagada en motores de búsqueda	457	489	500	561	612	667	707	743	767	786	5,1%
Total publicidad en internet fijo	858	874	922	1.105	1.280	1.455	1.587	1.696	1.790	1.873	7,9%
Total Publicidad en Internet	875	894	967	1.168	1.359	1.555	1.706	1.832	1.942	2.041	8,5%

Datos en millones de euros



	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	CAGR 15-20
Business-to-Business											
■ Información de negocio											
Información de negocio	334	327	320	321	322	324	325	327	330	332	0,6%
Información de marketing de negocio	379	371	363	364	365	366	367	368	370	371	0,3%
Información de negocio sectorial	324	324	323	324	324	325	326	327	328	330	0,3%
Total información de negocio	1.036	1.021	1.006	1.008	1.011	1.014	1.018	1.022	1.028	1.034	0,4%
■ Publicidad en directorios											
Digital	77	81	89	96	102	107	111	114	116	118	3,1%
Impresa	94	75	60	50	41	34	28	23	18	15	-18,4%
Total publicidad en directorios	171	156	149	146	143	140	138	136	135	133	-1,3%
■ Ferias y Congresos											
Total Ferias y Congresos	345	338	318	345	373	401	430	457	485	512	6,5%
■ Libros profesionales											
Electrónicos	11	17	28	40	45	50	55	62	70	78	12%
Impresos / en audio	272	302	293	267	253	242	239	236	233	231	-1,8%
Total libros profesionales	283	320	321	308	298	291	294	298	302	311	0,8%
■ Revistas especializadas											
- Publicidad en revistas especializadas											
Digital	7	9	10	11	11	12	13	14	15	16	7,2%
Impresa	18	16	14	13	12	11	11	10	9	8	-8,5%
Total publicidad en revistas especializadas	26	25	24	24	24	24	24	24	24	24	-0,4%
- Circulación revistas especializadas											
Digitales	-	-	1	1	2	2	3	4	5	5	24,8%
Impresas	45	44	46	45	44	43	42	41	40	39	-2,6%
Total circulación revistas especializadas	45	44	47	46	46	46	45	45	44	44	-0,8%
Total revistas especializadas	70	69	71	70	70	69	69	69	68	68	0,2%
Total Business-to-Business	1.906	1.904	1.865	1.877	1.894	1.915	1.949	1.983	2.018	2.058	1,6%

Datos en millones de euros

Contactos

Virginia Arce Peralta

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

Patricia Manca Díaz

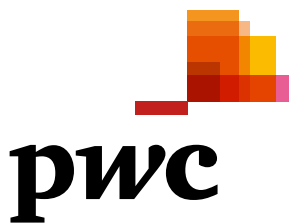
Socia responsable de Entretenimiento
y Medios de PwC
patricia.manca.diaz@es.pwc.com
915 684 211

Manuel Martín Espada

Socio responsable de Mercados de PwC
manuel.martin.espada@es.pwc.com
915 685 017

Jorge Planes Trillo

Senior manager de PwC
jorge.planes.trillo@es.pwc.com
915 685 682



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 223.000 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

© 2016 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.