

// ARTÍCULO

# La burbuja de las plataformas de contenido en streaming: pérdida de suscriptores, causas y perspectiva de futuro

*The bubble of streaming content platforms: loss of subscribers, causes and future prospects*

Recibido: 3 de octubre de 2023  
Solicitud de modificaciones: 23 de abril de 2024  
Aceptado: 24 de abril de 2024

**José Antonio Cortés Quesada**

Universidad Internacional de La Rioja  
[joseantonio.cortes@unir.net](mailto:joseantonio.cortes@unir.net)  
<https://orcid.org/0000-0002-9292-2437>

**Teresa Barceló Ugarte**

Universidad San Pablo CEU  
[tbarcelo@ceu.es](mailto:tbarcelo@ceu.es)  
<https://orcid.org/0000-0003-1722-5065>

**Gonzalo Fuentes Cortina**

Universidad CEU San Pablo  
[gonzalo.fuentesortina@ceu.es](mailto:gonzalo.fuentesortina@ceu.es)  
<https://orcid.org/0000-0002-3951-5381>

## Resumen

Los contenidos a la carta en *streaming* están en auge y los lineales, propios de la televisión programada, pierden fuerza. En la última década se ha producido una proliferación de plataformas de contenido en *streaming*, siendo Netflix la que encabeza, a nivel mundial, la lista de las más exitosas. Tras el anuncio de la drástica pérdida de suscriptores de esta famosa plataforma a comienzos de 2022, esta investigación tiene por objetivo comprobar si existe una burbuja de las plataformas de vídeos bajo demanda (VOD), así como analizar cuál es su perspectiva de futuro. Con esta finalidad, se ha elaborado un método Delphi en el que han participado 15 expertos del sector audiovisual, con perfiles tanto técnicos como académicos, para señalar qué ocurrirá con las plataformas de contenido en *streaming* y su modelo de negocio en un futuro próximo. La conclusión principal es que el modelo tiene que cambiar, apostando por ofrecer algo diferente al espectador y creando alianzas entre empresas para abaratar costes de producción. La burbuja aún no ha explotado.

**Palabras clave:** *streaming*, brecha generacional, plataformas VOD, burbuja, suscriptores.

## Abstract

*Streaming content is booming, and linear content offered on television is losing ground. The last decade has seen a proliferation of streaming content platforms, with Netflix leading the list of the most successful worldwide. After the announcement of the drastic loss of subscribers of this famous platform at the beginning of 2022, the aim of this research is to check whether there is a VOD platform bubble and to analyse its outlook. For this reason, a Delphi method was carried out with the participation of 15 experts from the audiovisual, technical, and academic sectors, to indicate what will happen with streaming content platforms and their business model soon. The main conclusion is that the model must change, with the aim of offering something different to the viewer and creating alliances between companies to reduce production costs. The bubble has not yet burst.*

**Keywords:** *streaming*, generation gap, VOD platforms, bubble, subscribers.

---

## 1. Introducción

Una de las características de la televisión, en su concepto como sector e industria, es una constante evolución tanto técnica como social. Desde su implantación, se pueden distinguir una serie de etapas que han condicionado a la industria televisiva, siendo la vinculada a la evolución de la tecnología la que ha propiciado más cambios en este sector (Izquierdo-Castillo, 2014). Uno de los hechos más importantes y que más ha modificado el mapa del sector televisivo fue la llegada de Internet a los hogares a finales del siglo XX, y con ella la posibilidad de acceso a contenidos a través de *streaming*. Es aquí cuando surgen nuevos modelos de consumo audiovisual, que vienen

de la mano de esta red global y nuevas herramientas de creación y consumo audiovisuales, como el caso de YouTube, creado en 2005 por tres empleados de la empresa PayPal. Nace así un modelo audiovisual gratuito (Artero, 2010), que no depende de las decisiones de un grupo empresarial o *broadcaster*, sino de la creatividad de cada usuario dispuesto a generar contenido.

Tras una breve etapa en la que las plataformas son dispensadoras de contenido creado previamente, como es el caso de Yomvi (antecesora de Movistar+), varias plataformas como Google TV, Apple TV o Netflix comienzan a ofrecer contenidos audiovisuales propios, estrenados al instante mediante *streaming*, tal y como lo hacía YouTube, pero ofreciendo un servicio de pago y una calidad superior a los contenidos de la red social. Se inicia una etapa que bebe de la teoría de los noventa conocida como tecnología disruptiva, en la que el uso de una tecnología puede romper un mercado y transformarlo en algo más beneficioso al menor coste y de una manera global (Bower y M. Christensen, 1995). Netflix, empresa creada en California en 1997 que, en su origen, ofrecía servicios de alquiler y recogida de películas, se convierte en la mayor distribuidora de contenido audiovisual en *streaming* en Estados Unidos a mediados de la primera década de los 2000 (Barr, 2011).

Las plataformas de contenido en *streaming*, capitaneadas por Netflix, comienzan a extenderse por todo el globo, modificando el comportamiento del espectador. Los integrantes de las generaciones más jóvenes de la sociedad se posicionan junto a estas nuevas plataformas, sobre todo por la ausencia de publicidad tradicional que interrumpa la emisión de sus contenidos, y por el poder que les ofrecen como espectadores (Logan, 2013).

## 1. Nuevo escenario de consumo audiovisual: televisión lineal tradicional y plataformas de contenido en *streaming*

Con la expansión global de las plataformas distribuidoras de contenido audiovisual, la televisión lineal pasa a compartir su audiencia. Así, surgieron los primeros estudios donde se hablaba de una convergencia entre los medios tradicionales o analógicos y los digitales, señalando a estas nuevas plataformas como el camino que debía seguir la televisión lineal (Pino y Aguado, 2012). Al mismo tiempo, la multiplicidad de dispositivos dentro del hogar, desde televisores inteligentes o Smart TV, a las nuevas líneas de teléfonos móviles, los conocidos como *smartphones*, ha sido de gran ayuda para el despliegue de estas plataformas. Gracias a la evolución tecnológica y a Internet, los espectadores pasan a consumir este contenido audiovisual desde cualquier aparato con acceso a Internet, eliminando así la hegemonía del televisor como soporte tecnológico. Netflix ha sabido desenvolverse dentro de este ecosistema y ha convertido su marca en una aplicación para móviles, para ordenadores y televisores inteligentes posicionándose mundialmente como el referente del contenido en *streaming* (Oat, 2013). Siempre rodeado de polémicas campañas publicitarias, Netflix se ha terminado posicionando favorablemente entre los espectadores y la crítica, que alaban sus producciones alrededor del planeta (Cavalcanti, Lima y Lucian, 2014).

Los hábitos audiovisuales de los espectadores se modificaron considerablemente. Atrás quedaron la serialidad semanal y los horarios impuestos de la televisión lineal, ya que los contenidos se producían para ser visualizados en horas o pocos días, favoreciendo el *binge-watching* o atracón audiovisual (Pena, 2015), y el contenido se viralizaba creando auténticas comunidades a

través de las redes sociales (Wang, 2014). Al mismo tiempo, Netflix y el resto de las plataformas fomentaron el empoderamiento del espectador sobre el contenido, el soporte y el horario (Costas Nicolás, 2017).

Estas costumbres televisivas crean una diferencia generacional evidente; los nacidos después de los 2000 no asocian la visualización lineal de los contenidos con las nuevas plataformas, mientras que generaciones anteriores ven un cambio muy grande entre el consumo lineal tradicional y el consumo a demanda (Lotz, 2016). El éxito de este nuevo modelo de emisión de contenido audiovisual transforma las estrategias económicas y de negocio del sector televisivo, haciendo que se invierta más dinero en plataformas de contenido en *streaming* que en contenidos lineales (Doyle, 2016).

## 2. Proliferación de plataformas de contenido en *streaming*

El éxito del modelo de negocio de Netflix sigue la estrategia conocida como *long tail*, que consiste en tener una amplia lista de productos que, aunque por sí solos no sean llamativos, en conjunto, dentro de un mismo catálogo de un nicho determinado, son un éxito. Otras compañías comienzan a emular este sistema (Elkawy *et al.*, 2015). El éxito de Netflix no solo da pie a que otras empresas del sector audiovisual decidan apostar por el contenido en *streaming*; el cambio del comportamiento de los espectadores es clave para que esto ocurra (Costas Nicolás, 2017). Esto no es solo una consecuencia directa del inconformismo ante los contenidos limitados ofrecidos por la televisión lineal, también entran en juego los algoritmos que detectan los gustos del usuario y le ofrecen contenido personalizado. Otro ingrediente que afecta a la proliferación de plataformas de contenido en *streaming* son las redes sociales y nuevas tecnologías (TIC), que ayudan a crear verdaderas comunidades de espectadores que se reúnen virtualmente para comentar contenido audiovisual, “viralizando” (haciendo promoción a través de las redes sociales) episodios, personajes o compartiendo puntos de vista (Wang, 2014).

Tras el éxito de Netflix, era cuestión de tiempo que los gigantes de la industria tecnológica apostaran por los contenidos en *streaming*. Los conocidos como GAFAM (Google, Amazon, Facebook, Apple y Microsoft) comenzaron a presentar sus aplicaciones y herramientas para el consumo de contenido en *streaming* (Pesudo Martínez e Izquierdo Castillo, 2021). Hulu, propiedad de Disney y de la cadena televisiva estadounidense NBC, aparece en 2007 y fue en 2016 cuando introdujeron contenido en directo para diferenciarse de la competencia (Sanson y Steirer, 2019). Amazon Prime Video llegó en 2006 con un modelo de negocio diferente al resto de plataformas, ya que incluía, sin suponer un coste adicional para el usuario, servicios de envío de productos gratuito en su *market place*, espacio ilimitado en Amazon Photos, acceso a contenidos sonoros en *streaming* mediante Amazon Music, cientos de *ebooks* en Amazon Prime Reading, y un extenso catálogo de contenido audiovisual a través de Amazon Prime Video (Lad, Butala y Bide, 2020).

En 2010 nace HBO GO, que se convertiría diez años después en HBO Max y actualmente, se llama Max, plataforma de *streaming* de la cadena de pago americana Home Box Office (HBO) (Szczepanik, 2020). En 2010 también hace su aparición Google TV, coincidiendo con el auge de las Smart TV con sistema operativo de Android en los hogares; más tarde, en 2019, llega el turno de Apple TV+, propiedad de Apple, aunque ninguna de las dos alcanzó un éxito como el de las anteriores

empresas (Shin, Park y Lee, 2015). En 2019 Disney+, la plataforma de contenido en *streaming* de Disney, alcanzó unas cifras récord en muy poco tiempo tras su lanzamiento, siendo una de las mejor posicionadas en cuanto a suscriptores a nivel mundial (Vacas-Aguilar, 2021). En España, y en otros 42 países, su estreno coincidió con el confinamiento provocado por la pandemia de la covid-19, lo que potenció enormemente su número de suscriptores.

### 3. *Streaming wars* y la burbuja de las plataformas VOD

La evolución tecnológica y la presencia de Internet dentro de los hogares y de los dispositivos móviles que acompañan a los ciudadanos en su día a día, han propiciado que la televisión en *streaming* haya evolucionado adaptándose al espectador: es un contenido de pago, flexible y personalizado, a la par que globalizado. Hoy nos encontramos ante una televisión líquida, concepto inspirado en la teoría de la sociedad líquida (Bauman, 2000), cuyo contenido fluye a través de diferentes canales, soportes o dispositivos (Matei, 2022).

Las circunstancias históricas vividas en el año 2020, a nivel mundial provocadas por la covid-19, potenciaron el uso de las plataformas de vídeo, haciendo que aumentase su consumo durante el segundo trimestre de 2020 y posicionándolas como primeras opciones de ocio (Salazar, 2021).

La proliferación de las plataformas de contenido en *streaming* ha dado lugar a un enfrentamiento entre las diferentes empresas, bautizado por la profesora Elena Neira, como *streaming wars* (2020), haciendo una clara referencia a la película *Star Wars* (Lucas, 1977). Esta supuesta batalla tiene lugar tras la multiplicación de los operadores VOD, donde el espectador tiene múltiples opciones donde elegir, con un precio similar entre las diferentes plataformas, y donde semanalmente se estrenan contenidos exclusivos para ser disfrutados previo pago a través de suscripción mensual o anual.

Es en el primer trimestre de 2022 cuando empiezan a surgir las primeras voces de alarma que indican que Netflix, la mayor empresa de contenido en *streaming* del planeta, pierde suscriptores. La empresa reduce su beneficio en un 6,4 % y 200 000 personas se dan de baja de la plataforma, convirtiéndose así en la primera pérdida de clientes de Netflix en dos décadas (San Julián, 2022). No es la única. A partir de este momento, Amazon Prime, el competidor más directo de Netflix, también reduce el número de espectadores (perdiendo 5,2 puntos en espectadores semanales) y HBO Max y Disney+ también continúan esa tendencia (con una reducción de 2,2 puntos en espectadores semanales en cada una de las plataformas) (Fitzgerald, 2022).

La situación económica que presenta 2022 no ayuda a las plataformas de contenido en *streaming*. La inflación histórica de 2022 y 2023 consigue que 2,5 millones de suscriptores abandonen las plataformas VOD en 6 meses (Chamizo, 2022). Además, la guerra de Rusia contra Ucrania provoca que plataformas como Netflix abandonen su actividad en Rusia, donde contaba con un millón de suscriptores. Al mismo tiempo, en agosto de 2023, las principales plataformas de contenido en *streaming* han perdido 20 millones de suscriptores en todo el mundo debido principalmente a una subida del precio (*El Economista*, 2023).

HBO Max, tras su fusión con Discovery+, cambia de estrategia y apuesta por una reducción en costes de producción de más de 3 000 millones de dólares, que afecta de forma directa a la

producción masiva de series de ficción (Flox, 2022), además de crear una plataforma gratuita financiada con publicidad (Estévez, 2022). La feroz competencia ha obligado a buscar nuevas maneras de diferenciarse, a veces siguiendo el modelo de la televisión lineal: insertando publicidad, cobrando por los estrenos más destacados, o apostando por contenidos semanales, evitando así el *binge-watching* y por tanto extendiendo en el tiempo el posible éxito de la obra, o recurriendo a otras fórmulas como dividir las temporadas de las series en dos partes, como ha hecho Netflix con la cuarta temporada de *Stranger Things* (The Duffer Brothers, 2016-actualidad).

A finales de 2022, ocurre un hecho sin precedentes en las plataformas de contenido en *streaming*: la introducción de la publicidad tradicional en formato *spot*. Netflix fue la primera de las empresas VOD en ofrecer un plan básico de suscripción, más barato, con cortes publicitarios entre sus contenidos. Tras un año del nacimiento de este plan, la compañía mejoró sus resultados y no perdió tantos suscriptores como se temía. Los *spots* integrados en sus contenidos tienen una duración de entre 10 y 60 segundos (Reinhard, 2023). En el último trimestre de 2023, Netflix hace públicos sus datos y señala que el 73,4 % de sus suscriptores apuestan por el modelo publicitario (IPMARK, 2023). Esto hace que otras compañías apuesten por este tipo de modelo y, en 2024, Disney+ y Amazon Prime Vídeo comienzan también con su plan de suscripción básico con anuncios en formatos *spot*. De esta manera, la publicidad tradicional televisiva llega a las plataformas VOD. Además, durante el año 2023 ocurre otro hecho significativo: el aumento de precios de casi todas las plataformas de contenido en *streaming* (Cruz Peña, 2024). Esta estrategia se conoce como precios de penetración. Consiste en ofrecer productos a un precio asequible, convertirlo en un producto importante e incluso esencial y, posteriormente, subir los precios sabiendo que gran parte del público seguirá con el consumo del producto.

Ante esta situación descrita, cabe preguntarse si la burbuja de las plataformas de contenido en *streaming* se está deshinchando o se está transformando para dar paso a una nueva etapa. En esta investigación se analiza la situación de las plataformas de contenido en *streaming* en la actualidad, el consumo de los usuarios según la generación a la que pertenecen y la perspectiva de futuro que les aguarda a estas empresas.

## 2. Objetivos

El objetivo principal que persigue esta investigación es tratar de vislumbrar cuál será el camino de las plataformas de contenido en *streaming* en un futuro próximo. De la misma manera, a continuación, se exponen los objetivos secundarios:

01. Analizar si existe una burbuja de plataformas de contenido en *streaming*.
02. Conocer la opinión de los expertos de la industria audiovisual sobre la situación actual y futura de las plataformas VOD.
03. Demostrar si existe una brecha generacional respecto al consumo de plataformas de contenido en *streaming*.

### 3. Metodología

Para la elaboración de esta investigación, se ha desarrollado una metodología mixta (Pole, 2009), combinando datos cuantitativos y cualitativos; además, se ha seguido un enfoque empírico-analítico (Inche M. *et al.*, 2003), ya que a través de los datos conseguidos se han obtenido las conclusiones de este trabajo.

A nivel cuantitativo, se ha elaborado un cuestionario, dividiendo por estratos demográficos, a través de un muestreo probabilístico, sin tener en cuenta el género y mediante un estratificado desproporcional, ya que no todos los grupos generacionales están representados de manera uniforme. Se ha conseguido una muestra N=1043 dentro del territorio español, siendo los encuestados de clase media alta y con mayor representación en Andalucía, Madrid y Barcelona. El análisis de los datos ofrecidos por las encuestas tuvo lugar entre los meses de marzo y julio de 2023. A continuación, se muestra el porcentaje de representación de cada una de las generaciones encuestadas:

- *Baby boomers* (1953-1968) – representación de un 15,24 %
- Generación X (1969-1979) – representación de un 23,20 %
- *Millennials* (1980-1995) – representación de un 22,53 %
- Generación Z (1995-2010) – representación de un 39,02 %

A nivel cualitativo, durante el mes de junio de 2023, se realizó un método Delphi con un panel de expertos<sup>1</sup> seleccionados, formado por 15 personas. Los resultados se han obtenido tras la aplicación del principio de *inteligencia colectiva* (Lévy, 1998); es decir, la inteligencia que nace de la colaboración grupal. Además, la elección de los expertos que han formado parte del panel se ha planteado mediante la resolución de la fórmula del *coeficiente de competencia* (Cabrero Almendra e Infante Moro, 2014), que tiene en cuenta una serie de variables, donde:

- **K** es el coeficiente de competencia. El resultado de K debe ser superior a 0,8 para formar parte del panel elegido.
- **Kc** es el coeficiente de conocimiento (el conocimiento del experto elegido sobre el tema a tratar. El resultado debe estar representado numéricamente entre 0 y 10 y, posteriormente, multiplicado por 0,1).
- **Ka** es el coeficiente de argumentación. El resultado de la suma curricular del experto elegido sobre el tema a tratar que se obtiene tras la suma de una serie de parámetros:

<sup>1</sup> El panel de expertos del método Delphi es anónimo, pero para esta investigación, los participantes han aceptado revelar su identidad, aunque sus respuestas seguirán siendo anónimas. De esta manera, los participantes son: Dr. Roberto Gelado, Juan Carlos Tous (cofundador de Filmin), Dr. Ricardo Vaca Berdayes (fundador de Barlovento Comunicación), Francisco Asensi (asesor de Spain Audiovisual HUB), Dra. Elena Neira, Santiago Gómez (director de Marketing de Atresmedia), Dr. Pere Vila, Dra. Ana González Neira, Vicente García (cofundador de Fluzo), Manuel Balsera (*managing director* de AMC Networks), José Manuel González Pachecho (director general de Gestión de Secuoya), Dr. Enrique Guerrero, Dr. Víctor Mando, Dr. Patricio Pérez y Diego Sánchez Cortina (responsable de Marketing Publicitario de Movistar +).

Fuente de argumentación	Grado de influencia de cada uno de los expertos/as		
	A (Alto)	M (Medio)	B (Bajo)
Investigaciones realizadas por el experto	0,3	0,2	0,1
Experiencia profesional en el campo de análisis	0,5	0,4	0,2
Experiencia laboral técnica – no teórica	0,05	0,05	0,05
Conocimiento propio sobre el tema	0,05	0,05	0,05
Conocimiento propio sobre el tema fuera de su país de origen	0,05	0,05	0,05
Intuición del experto	0,05	0,05	0,05

Tabla 1. Parámetros para la obtención del coeficiente de argumentación.  
 Fuente: elaboración propia a partir de Cabrero Almenara e Infante Moro, 2014.

De esta manera, se calculó el coeficiente de competencia, que se muestra en la Tabla 2, y se llevaron a cabo dos cuestionarios de preguntas cerradas dicotómicas; uno más general y otro específico, para obtener unos datos cualitativos que ayudaran a elaborar las conclusiones de esta investigación.

Coeficiente de competencia (k)	Experto/a														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Valoración sobre el grado del conocimiento del tema (Kc)	Valor de kc (x 0,1)														
No es especialista ni posee conocimiento del tema (0)															
No es especialista, pero posee poco conocimiento del tema (3)			0,3										0,3	0,3	
No es especialista, pero posee conocimiento del tema (6)	0,6					0,6	0,6	0,6		0,6	0,6				0,6
Es especialista y posee bastantes conocimientos del tema (9)				0,9					0,9			0,9			
Es especialista y posee un total conocimiento del tema (10)		1			1										
Valor de Ka (previamente calculado)	0,7	0,8	0,8	1	0,7	0,6	1	0,5	0,8	1	0,5	0,7	0,8	1	1
<b>Coeficiente de competencia</b>	<b>1,3</b>	<b>1,8</b>	<b>1,1</b>	<b>1,9</b>	<b>1,7</b>	<b>1,2</b>	<b>1,5</b>	<b>1,1</b>	<b>1,7</b>	<b>1,6</b>	<b>1,1</b>	<b>1,6</b>	<b>1,1</b>	<b>1,3</b>	<b>1,6</b>

Tabla 2: Coeficiente de competencia (K).  
 Fuente: elaboración propia a partir de Cabrero Almenara e Infante Moro, 2014.

Como se aprecia en la Tabla 2, no ha sido necesario descartar a ninguno de los expertos consultados, ya que todos puntuaron por encima de 0,8.

## 4. Resultados

Los resultados obtenidos se pueden dividir en varios apartados. La primera división se realiza teniendo en cuenta el método elegido. El primer resultado a tratar procede de una metodología cuantitativa mediante el cuestionario, con muestra N=1043, que se centra en el consumo audiovisual por parte de los espectadores, teniendo en cuenta la variable dependiente de la edad.



Por otro lado, la siguiente división de resultados se obtiene de la metodología cualitativa, tras la elaboración del método Delphi a 15 expertos, que se centra en el sector de las plataformas de contenido en *streaming* y su perspectiva de futuro.

#### 4.1. Brecha generacional: diferencias entre el consumo de televisión lineal y de plataformas VOD

Después de distribuir el cuestionario realizado para esta investigación entre los miembros pertenecientes a las diferentes generaciones; *baby-bombers* (1957-1969), generación X (1970-1979), *millennials* (1980-1995) y generación Z (1995-2010), se agruparon los resultados según las variables dependientes analizadas: *tiempo de consumo* (distinguiendo entre la televisión lineal tradicional y el contenido ofrecido por plataformas VOD) y *edad del espectador*. Así, se pudo señalar que apenas hay diferencia entre el consumo lineal o el dedicado a *streaming* entre los miembros de una misma generación, aunque sí que existen diferencias reseñables entre distintas generaciones, siendo el hábito de consumo del grupo de los *baby boomers* el menos parecido al de la generación Z. Al mismo tiempo, es necesario señalar cómo la parte de la muestra perteneciente a la generación Z afirmó que no llegaba a un consumo diario de 4 horas o más de televisión lineal, mientras que, por el contrario, es el grupo que más horas dedica al contenido en *streaming*, representando el 39 % de la audiencia VOD (Bustos Díaz, 2020).

De esta manera, se puede afirmar que el consumo lineal y el *streaming* son muy parecidos entre los miembros de una misma generación, incluso entre generaciones contiguas, pero diferentes entre las generaciones más distanciadas en cuanto a edad (*baby boomers* y generación Z). Así, el consumo de plataformas de contenido en *streaming* por parte del público joven es mayor, por lo que todo apunta a que en el futuro esta tendencia se mantendrá.

#### 4.2. Burbuja de las plataformas VOD y perspectiva de futuro

Tras la elaboración del método Delphi y su distribución en dos vueltas, se han agrupado los resultados en tres tendencias: la relación entre el consumo de la televisión lineal y las plataformas de contenido en *streaming*; la pérdida de suscriptores y cambio de modelo; y la burbuja de plataformas VOD y perspectivas de futuro.

##### 4.2.1. Relación entre el consumo de la televisión lineal y las plataformas de contenido en streaming

Un 87,5 % de los expertos consultados para esta técnica cualitativa afirmaron que las plataformas de contenido en *streaming* son la competencia directa de la televisión lineal en la actualidad. Al mismo tiempo, un 81,3 % de los expertos no dudaron en señalar que el consumo audiovisual en un futuro próximo sería, en su mayoría, a través de *streaming*, mientras que el 69,2 % confían en que la televisión lineal tradicional quedará relegada a otro tipo de eventos, eventos en directo e informativos. Es necesario indicar que casi un 69 % de los expertos consultados no creen que la televisión lineal tradicional pueda verse beneficiada por la pérdida de suscriptores de las plataformas VOD, ya que la audiencia tiende cada vez más hacia un consumo en *streaming*.

#### 4.2.2. Pérdida de suscriptores de las plataformas de contenido en streaming y cambio de modelo audiovisual

Al abordar la cuestión sobre si las plataformas de VOD han tocado techo en cuanto a número de suscriptores, un 87,5 % de los expertos participantes en este método Delphi afirman que el resto de las plataformas de contenido en *streaming* sufrirán en un futuro próximo una pérdida de suscriptores, al igual que ha ocurrido con Netflix en 2022, aunque al mismo tiempo creen que el mercado tenderá a estabilizarse.<sup>2</sup>



Figura 1. Pérdida de suscriptores de Netflix.  
Fuente: elaboración a partir de datos propios extraídos de la investigación.

Como se observa en la Figura 1, el 61,5 % afirma que el principal problema de la pérdida de suscriptores es por el aumento de oferta de estas plataformas, mientras que un 23,1 % cree que esta bajada se debe a la reducción de la calidad de los contenidos de Netflix. Por otra parte, un 7,7 % achaca esta pérdida de suscriptores a la situación económica provocada por la inflación, y el mismo porcentaje lo atribuye a un cambio en el modelo de consumo por parte de la audiencia.

Existe mayor unanimidad (93,8 %) al consultar a los expertos por un cambio de modelo de servicio audiovisual del contenido en *streaming*.

Un 61,5 % de los expertos opina que Netflix seguirá siendo la gran perjudicada y perderá suscriptores en un futuro,<sup>3</sup> seguida por HBO Max (15,4 %) y Apple TV+ (15 %). Por otro lado, Disney+ (7,7 %) se mantendría, aunque perdería audiencia de suscripción. Como curiosidad, ningún experto

<sup>2</sup> En el tercer trimestre de 2022, los suscriptores de Netflix aumentan rompiendo, de esta manera, con la tendencia a la baja sufrida durante la primera mitad de 2022. En 2023, la tendencia de los suscriptores de Netflix crece un 4,9 % (Variety, 2023).

<sup>3</sup> El método Delphi se elaboró en 2023. A fecha de abril de 2024, Netflix se estabilizó en cuanto a suscriptores y su plan básico de publicidad funcionó. La compañía aumentó un 16 % sus suscriptores. Pese a eso, la compañía se desinfla un 8 % en Wall Street en el primer trimestre de 2024. Aun teniendo buenos resultados, disparó sus beneficios en más de 2,4 mil millones, decepciona a sus inversores al caer en bolsa (Santamaría, 2024).

seleccionó Amazon Prime Video,<sup>4</sup> dejando claro que el modelo de Amazon es diferente<sup>5</sup> al resto de plataformas VOD.

A la hora de abordar la cuestión sobre cómo debería ser el cambio de modelo que las plataformas de contenido en *streaming* deben plantearse para frenar la pérdida de suscriptores, los expertos fueron claros; casi un 70 % apuestan por una unificación de las plataformas de contenido en *streaming*, y se contemplan como opciones para las plataformas los siguientes cambios en el modelo de negocio:

- Copiar o emular el modelo de Amazon, a través del añadido de algún servicio extra para los suscriptores, independiente de los contenidos audiovisuales. En este sentido, Disney+ ha anunciado su *e-commerce* y beneficios exclusivos en los parques Disney.
- Añadir publicidad al inicio y al final de los capítulos, y del resto de contenidos que ofrecen las plataformas VOD. Netflix, Disney+ y Amazon Prime ya cuentan con modelos de negocio con suscripciones más baratas, pero con publicidad al inicio y durante la emisión de sus contenidos (durante la realización de esta investigación, solo Netflix contaba con este plan; Disney+ y Amazon Prime lo implementaron en 2024).
- Combinar emisiones en directo (se observa que sigue teniendo un valor añadido, como en el ejemplo de Twitch) con contenido a la carta en *streaming*. Amazon Prime (2020), Apple TV (2023) y Netflix (2023) ya tienen esta función.

La opción menos elegida por parte de los expertos fue el aumento de los precios de las plataformas de contenido en *streaming*. Sin embargo, en julio de 2022, Amazon anunció la subida de precio de Amazon Prime (incluyendo Amazon Prime Video) un 40 %; decisión que fue justificada por la inflación económica (*El País*, 2020), y la subida de precio de la suscripción a Max, tras la fusión con Discovery, en octubre de 2022. Además, durante el año 2023, la mayoría de las plataformas anunció una subida de sus planes de suscripción, algunas con subidas del 16 %. En este sentido, los expertos que participaron en esta investigación se equivocaron en sus previsiones.

### 4.3. La burbuja de plataformas VOD y perspectiva de futuro

Es necesario explicar que una burbuja económica es un fenómeno que ocurre dentro del ámbito económico. Es de carácter especulativo y sucede cuando se produce un aumento descontrolado de los precios o bienes; en este caso, con el aumento de las plataformas de contenido en *streaming*. El economista Charles P. Kindleberger divide las etapas de una burbuja económica y financiera en cinco (Kindleberger, 2016):

- Etapa de sustitución: cuando se produce la novedad de un bien.
- Etapa de despegue: el bien tiene éxito y aumenta su precio en el mercado.
- Etapa de exuberancia: comienza la multiplicación de los bienes.

<sup>4</sup> A fecha de septiembre de 2023, Amazon Prime Video es la plataforma VOD con más suscriptores en España y la segunda en el mundo (entre Netflix y HBO Max) con 200 millones de suscriptores (*Business Insider*, 2023).

<sup>5</sup> El modelo de Amazon Prime Video es diferente al resto ya que está incluido en el plan premium de Amazon. El usuario se beneficia de envíos en 24 horas o menos en sus compras y, además, puede disfrutar de contenido VOD. Es la única plataforma con este tipo de plan.

- Etapa crítica: el bien pierde compradores o inversores.
- Etapa de estallido: caída de los precios o bienes en picado.

Teniendo en cuenta esta información, un 75 % de los expertos consultados afirma que la burbuja de las plataformas de contenido en *streaming* no ha explotado y que a este modelo de negocio aún le queda mucho recorrido. Sin embargo, sí ven necesario, como se ha explicado en el epígrafe anterior, una revisión del sector. Este cambio de modelo pasa, según el panel de esta investigación, por una unificación de las plataformas VOD; una menor oferta que permita que haya una menor fragmentación de la audiencia.

Casi un 80 % de los expertos no cree que se produzca a corto plazo un monopolio del contenido en *streaming*, pero un 46,2 % asegura que habrá una unificación de plataformas próximamente, para simplificar la oferta, como está ocurriendo con Max o Hulu y Disney+.

Analizando la perspectiva de futuro de esta industria, los expertos opinaron cómo podría ser el futuro de las grandes plataformas VOD a nivel internacional. Hay quien lo tiene claro y afirma que se debería apostar por una producción local primero, antes que intentar lanzarse a producir obras internacionales. Muchos coinciden en que la clave es ofrecer diferentes tipos de suscripción y servicios extra para la audiencia; por ejemplo, opciones con o sin publicidad u opciones con contenido en directo, etc. Para ofrecer diferentes rangos de precio de suscripción (las plataformas comenzaron a anunciar este tipo de acciones al terminar el método Delphi). También hay quienes teorizan sobre la necesidad de una mayor *targetización*, es decir, una mayor segmentación de la audiencia y, aprovechando los datos que cada plataforma tiene sobre los movimientos que realiza dentro de la interfaz cada usuario, ofrecer publicidad y contenidos personalizados y segmentados.

La opción aparentemente más clara es que se produzcan alianzas entre las plataformas más fuertes para producir en conjunto y abaratar costes. Los operadores que no puedan soportar la pérdida de suscriptores acabarán siendo absorbidos por los más grandes y con mayor capacidad de inversión.

## 5. Discusión y conclusiones

Esta investigación afirma una de las principales tesis que motivaron la realización de este trabajo: el modelo de las plataformas de contenido en *streaming* está cambiando para moldearse ante la situación económica, social y del propio sector. Las plataformas VOD están modificando su modelo de negocio adaptándose a la situación creada años atrás con la proliferación de las plataformas de contenido en *streaming*. Los suscriptores se *hiperfragmentan* y cada una de ellas ofrece productos o servicios nuevos para posicionarse en el nicho de mercado del contenido a demanda. De esta manera, en el último año (2022-2023) cada plataforma ha anunciado cambios sustanciales que modifican en un corto periodo de tiempo la forma de consumo. Muchos de estos cambios casan con las respuestas ofrecidas en esta investigación y con las opiniones vertidas por la mayoría de los expertos consultados para este trabajo.

En primer lugar, teniendo en cuenta el OE1 y el OE2, más lo explicado en los resultados del método Delphi, es vital un cambio de modelo de negocio dentro de las plataformas VOD. Las plataformas

de contenido en *streaming* han realizado cambios para sobrevivir a la situación económica tras la pérdida de suscriptores y los elevados costes de producción de sus contenidos. HBO Max, oficialmente pasó a llamarse Max, apostando por el contenido familiar e infantil. De esta manera se fusionan, finalmente, las marcas de HBO y Discovery (Manfredi, 2023). También anuncia su plan de publicidad para 2024 (*Business Insider*, 2023). Apple TV aumenta el porcentaje de inversión para su producción audiovisual, tanto con estrenos en cine como en *streaming* (Pullian-Moore, 2023), y da un paso más en el mundo de las plataformas VOD, adquiriendo los derechos de emisión en directo de la liga de béisbol americana (McCaskill, 2023). Disney+, al igual que el resto de las plataformas, anunció sus cambios apostando por una producción de sus contenidos cedida a terceros, alejándose así de la producción propia y cerrando toda su división dedicada al metaverso (Hayes, 2023). Al mismo tiempo, Disney+ y Apple se unen, tras el anuncio de Apple Vision Pro, en el lanzamiento previsto para inicios de 2024, con las gafas de realidad aumentada y virtual de Apple, que pretende cambiar el visionado y el consumo del contenido de ficción de cine, series y productos televisivos, ofreciendo una experiencia inmersiva que no solo cambiará el consumo audiovisual, sino la manera de producirlo (González, 2023) Y, al igual que ocurre con Netflix, Disney+ implementó a finales de 2023 su modelo con publicidad (Disney, 2023). Por otro lado, Amazon Prime Video viró hacia el contenido propio de la televisión lineal y *Operación Triunfo*, que llegó en directo y diferido, como hacía RTVE y el resto de *broadcaster* españoles (López Sampalo, 2023). También anunció la llegada de publicidad en 2024 (*El Español*, 2023). Pese a ser la plataforma que más confianza genera al grupo de expertos que han participado en esta investigación, hay una confusión y frustración interna en la empresa por no saber hacia dónde dirigirse como modelo de negocio (Masters, 2023). Por último, Netflix presentó su plan básico con cortes publicitarios para 2023 y una de las medidas más polémicas: la eliminación de cuentas compartidas; estrategia que ha funcionado a la compañía, aumentando sus suscriptores a lo largo de 2023. Al mismo tiempo, Netflix ha encargado la producción de un capítulo piloto de una serie de televisión, cambiando su modelo de producción para grabar las temporadas completas, abrazando así el modelo de la televisión lineal, una vez más (Shaw, 2023). También, en 2024, Netflix anunció algo bastante polémico: dejaría de mostrar en sus informes regulares los datos sobre sus suscriptores. Así, no se sabrá si la compañía gana o pierde (Santamaría, 2024).

En referencia al OE3, pese a que puede demostrar que existe una brecha generacional a la hora de consumir contenido audiovisual, el *prime time* u horario de máxima audiencia de la televisión lineal, se está viendo afectado por las plataformas de contenido en *streaming*; la televisión lineal ha perdido el contenido de ficción de su cuota de mercado. Las plataformas VOD son las herramientas que usa la audiencia para disfrutar de este contenido, haciendo que los datos de *rating* y *share* de la televisión lineal se vean afectados (Neira, 2023).

Las empresas responsables de las plataformas de contenido en *streaming* están llevando a cabo cambios en su modelo de negocio, respondiendo a estas *streaming wars*, por la inflación y a la pérdida de suscriptores a la que se enfrenta. Se puede comprobar a través de estas noticias que muchas de ellas se enlazan con las opiniones de los expertos consultados para este trabajo,

aunándose en tres direcciones: reducción de los precios<sup>6</sup> de suscripción ofreciendo publicidad televisiva tradicional en sus contenidos, reducción de costes de producción propia y fusionándose entre ellas.

Al mismo tiempo, pese a los cambios de los servicios de las principales plataformas de contenido VOD, la televisión lineal no se ve beneficiada; al contrario, sigue perdiendo audiencia, sobre todo en los contenidos de ficción.

Teniendo en cuenta los datos cuantitativos y cualitativos recabados, se obtienen las siguientes conclusiones:

- C.1. Existe una brecha generacional en el consumo de contenido audiovisual en *streaming* entre los integrantes de la generación Z y los *baby-boomers*; siendo los primeros los que más horas dedican a este tipo de contenido. Al mismo tiempo, todas las generaciones analizadas dedican varias horas diarias a las plataformas VOD, confirmando que este sector no solo está destinado al público más joven, pese a que sea el que más lo consume.
- C.2. La pérdida de suscriptores que sufrió Netflix, que también afectó, en menor medida, al resto de las grandes plataformas VOD, evidencia la necesidad de un cambio en el modelo de negocio, que pasa por la unificación o alianza entre varias empresas de *streaming* para abaratar costes o, por el contrario, un cambio más estructural. Al mismo tiempo, esta pérdida de suscriptores no beneficiará necesariamente a la televisión lineal, ya que son dos formas diferentes de consumir contenidos audiovisuales.
- C.3. El modelo de Amazon, que apuesta por introducir servicios extra que fidelicen suscriptores, es el modelo que emular por el resto de las plataformas para resistir en los próximos años. Tal y como se demuestra con el método Delphi, se prevé que Amazon Prime Video sea la plataforma que menos sufra en el futuro, al contrario que su competencia.
- C.4. Para suplir la reducción de beneficios tras la pérdida de audiencia, las plataformas apuestan por la introducción de publicidad dentro de sus contenidos. Para que esta opción funcione, se considera necesario que no interrumpan el visionado de los espectadores, ya que esta ha sido la principal razón por la que las generaciones más jóvenes han huido de la televisión lineal tradicional. La publicidad debería insertarse al principio o al final de cada capítulo, diferenciándose del modelo de YouTube, que también incluye anuncios en mitad del contenido. Aunque Netflix incluye *mid-roll* en su versión con anuncios, estos cortes publicitarios deben ser respetuosos con la narrativa de los contenidos y no crear bloques publicitarios de larga duración que terminen cansando al espectador, como ocurre con la televisión lineal.

Este tipo de investigaciones tienen en su contra la gran velocidad de cambio de este tipo de sectores. Es importante continuar haciendo una revisión de los modelos de las plataformas de contenido en *streaming*. Así, como posibles líneas de investigación futuras, se podrían plantear análisis de la llegada de publicidad lineal a las plataformas VOD, así como la publicidad

<sup>6</sup> En 2023 nace Skyshowtime, una plataforma con un precio en promoción España de 2,99 que, pese a la alta competencia en el sector, se ha visto beneficiada por la pérdida de suscriptores de Netflix, consiguiendo 600 000 suscriptores en el segundo trimestre de 2023 (*El País*, 2023).

personalizada según el *target*. Al mismo tiempo, también sería idóneo analizar el futuro de la televisión lineal ante este tipo de contenido y consumo.

---

## Referencias bibliográficas

- Artero, J. P. (2010). Online Video Business Models: YouTube vs. Hulu. *Palabra Clave*, 13(1). <https://n9.cl/mfr9sk>
- Barr, T. (2011). Disruption revisited: Netflix, Apple TV, Google TV, Facebook TV. *Communications Policy and Research Forum*. <https://apo.org.au/node/69325>
- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*. Polity Press.
- Bower, J. L. y M. Christensen, C. (1995). Disruptive Technologies: Catching the Wave. *The Journal of Product Innovation*. <https://n9.cl/2hw4p>
- Bustos Díaz, J. (2020). La penetración de Netflix en el público español ¿cuestiona el modelo televisivo tradicional? *Ámbitos. Revista Internacional de Comunicación*, 50, 49–61. <https://doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i50.04>
- Cabrero Almenara, J. e Infante Moro, A. (2014). Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en comunicación y educación. *EDUtec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, 48. <https://doi.org/10.21556/edutec.2014.48.187>
- Cavalcanti, G., Lima, C. y Lucian, R. (2014). O modelo de Negócio Netflix: uma análise da manutenção do interesse nas estratégias de divulgação da série House of Cards. *Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação. XVI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste-João Pessoa*. <https://n9.cl/pv8gl>
- Chamizo, H. (2022). Amazon regatea la crisis del streaming con su modelo Prime de ‘pack digital’. *La Información*. <https://n9.cl/ic36j>
- Costas Nicolás, J. (2017). El flow se estanca: el contramodelo “televisivo” de Netflix. *Revista de estudos da Comunicação*, 15(38), 244-256. <https://doi.org/10.7213/comunicacao.15.038.A001>
- Cruz Peña, J. (25 de febrero de 2024). Netflix, Disney y compañía suben 5 veces más los precios en España que en el resto de la UE. *El Confidencial*.
- De Frutos Sastre, A. (2023 de mayo de 2023). SkyShowtime ya ha superado los 600.000 suscriptores en España, en parte gracias a Netflix. *Lifestyle*.
- Disney. (10 de agosto de 2023). *Disney España*. <https://prensa.disney.es/noticias/disney-lanzara-un-plan-de-suscripcion-con-anuncios-publicitarios-el-1-de-noviembre-en-espana>
- Doyle, G. (2016). Producción de televisión, modelos de financiación y explotación de contenidos. *Icono 14. Revista Científica de Comunicación y Tecnologías Emergentes*, 14(2), 75-96. <https://doi.org/10.7195/ri14.v14i2.991>

- Elkawy, A., Lekov, A., Adhikari, K. y Portela Pereira, M. (2015). *Netflix – the new face of the TV industry*. Aalborg University.
- El País. (2020). Amazon Prime subirá sus tarifas a partir de septiembre hasta un 40 % “por la inflación”. *El País*.
- Estévez, M. (5 de agosto de 2022). HBO Max se desintegra. *ABC*. <https://n9.cl/8hmahm>
- Fitzgerald, T. (2022). Study: Netflix is losing subscribers but gaining users. What gives? *Forbes USA*. <https://n9.cl/n2k3w>
- Flox, C. (2022). Terremoto en HBO Max por la fusión de Warner Bros y Discovery. *ESDiario*. <https://n9.cl/cxz1d>
- Galán Feced, C. (27 de febrero de 2023). Las plataformas de streaming con más suscriptores en cada país en 2023: Netflix, la gran dominadora. *Business Insider*.
- García Alcalde, L. (26 de Abril de 2023). El otro lado de la fuga masiva de usuarios españoles de Netflix: SkyShowtime y Amazon son los grandes beneficiados. *Business Insider*.
- González, A. (6 de junio de 2023). Disney se vuelca con las Apple Vision Pro: una alianza que cambiará el cine y las series. *El Español*. <https://n9.cl/ezrcp>
- Grimes, C., y Nicolau, A. (2 de noviembre de 2022). Netflix estrena su plan “streaming” con publicidad. *Expansión*.
- Juárez M. (19 de agosto de 2023). Netflix, HBO y Disney+ pierden 20 millones de clientes tras subir precios. *El economista*.
- Hayes, D. (3 de abril de 2023). Disney Streaming Strategy: CEO Bob Iger Tells Shareholders Marvel, Star Wars, Disney And Pixar Titles Will Stay Exclusive, But Others Could “On Occasion” Be Licensed To Third Parties. *Deadline*.
- Inche M, J., Andía C, Y., Huamanchumo V, H., López O, M., Vizcarra M, J. y Flores C, G. (2003). Paradigma cuantitativo: un enfoque empírico y analítico. *Industrial data*, 23-37. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81606104.pdf>
- Ipmark. (2024). *El 73,4% de los suscriptores de Netflix apuestan por la publicidad*. <https://ipmark.com/suscriptores-de-netflix-apuestan-por-publicidad/>
- Izquierdo-Castillo, J. (2014). La evolución del sector televisivo: un oligopolio frente a Internet. *Historia y Comunicación Social*, 19. [https://doi.org/10.5209/rev\\_HICS.2014.v19.44998](https://doi.org/10.5209/rev_HICS.2014.v19.44998)
- Kindleberger, C. P. (2016). Bubbles in history. En Jones, G. (ed), *Baking Crises*. Palgrave Macmillan. [https://doi.org/10.1057/9781137553799\\_6](https://doi.org/10.1057/9781137553799_6)
- Lad, A., Butala, S. y Bide, P. (2020). A Comparative Analysis of Over-the-Top Platforms: Amazon Prime Video and Netflix. En Bansal, J., Gupta, M., Sharma, H., Agarwal, B. (eds.). *Communication and Intelligent System. ICCIS 2019. Lecture Notes in Networks and Systems*, 120, Springer, 283-299. [https://doi.org/10.1007/978-981-15-3325-9\\_22](https://doi.org/10.1007/978-981-15-3325-9_22)
- Lévy, P. (1998). Construir la inteligencia colectiva. En I. Ramonet, *Internet, el mundo que llega: los nuevos caminos de la comunicación*, 101-106. Alianza.



- Logan, K. (2013). And now a word from our sponsor: Do consumers perceive advertising on traditional television and online streaming video differently? *Journal of Marketing Communications*, 19(4), 258-276. <https://doi.org/10.1080/13527266.2011.631568>
- López Sampalo, M. (2023). Vuelve Operación Triunfo... en Amazon Prime Video. *La Razón*.
- Lotz, A. (2016). La evolución paradigmática de la televisión de EE. UU. y la aparición de la televisión distribuida por Internet. *Icono 14. Revista Científica de Comunicación y Tecnologías Emergentes*, 14(2), 122-142. <https://doi.org/10.7195/ri14.v14i2.993>
- Manfredi, L. (12 de abril de 2023). Warner Bros. Discovery Wants to Compete for Kids and Families – and HBO Was in the Way | Analysis. *The Wrap*.
- Masters, K. (3 de abril de 2023). Inside Amazon Studios: Big Swings Hampered by Confusion and Frustration. *The Hollywood Reported*.
- Matei, A. (2022). Reseña de Streaming Wars. *Revista Mediterránea de Comunicación: Mediterranean Journal of Communication*. 13(1). <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM.21152>
- McCaskill, S. (abril de 2023). Report: Apple working on ‘multiview’ feature for fans to stream sports simultaneously. *SportsPro*.
- Morillo, V. (27 de septiembre de 2023). Todo sobre los anuncios en Amazon Prime Video: cuándo llegan, cómo serán y qué hay que hacer si no quieres verlos. *El Español*.
- Neira, E. (2020). *Streaming wars. La nueva televisión*. Planeta.
- Neira, E. (26 de marzo de 2023). Las plataformas se están comiendo el ‘prime time’, en gran medida gracias a sus contenidos de ficción. *Business Insider*.
- Oat, E. (2013). Analysis of Netflix architecture and business model. *Seminar on Internet Working*. <https://n9.cl/onb5t>
- Pena, L. (2015). Breaking binge: *Exploring the effects of binge watching on television viewer reception*. [Tesis Doctoral].
- Pesudo Martínez, J. e Izquierdo Castillo, J. (2021). Los gigantes tecnológicos conquistan el audiovisual. El caso de Amazon Prime Video. *Área Abierta. Revista de Comunicación Audiovisual y Publicitaria*, 21(3), 367-385. <https://doi.org/10.5209/arab.76193>
- Pino, C. y Aguado, E. (2012). Internet, Televisión y Convergencia: nuevas pantallas y plataformas de contenido audiovisual en la era digital. El caso del mercado audiovisual online en España. *Observatorio (OBS) Journal*, 6(4), 57-75. <https://doi.org/10.15847/obsOBS642012590>
- Pole, K. (2009). Diseño de metodologías mixtas. Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas. *Renglones*, 60, 37-42. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/252>
- Pullian-Moore, C. (23 de marzo de 2023). Apple’s plan to spend \$1 billion per year on movies means more theatrical releases. *The Verge*.

- PuroMarketing. (10 de marzo de 2021). *HBO abre la mano a los anuncios en el streaming*. PuroMarketing. <https://www.puromarketing.com/45/34973/hbo-abre-mano-anuncios-streaming>
- Reinhard, A. (2023). *Un año de Netflix con anuncios*. Netflix.
- Salazar, G. M. (2021). *Streaming y Confinamiento social. Un acercamiento sociológico a la plataforma Netflix, su vínculo con el mercado juvenil y su papel ante la situación de aislamiento por la pandemia de COVID-19*. Universidad Autónoma Metropolitana. Unidad Xochimilco. <https://n9.cl/qo64lm>
- Sanjulián, A. (2022). Netflix pierde suscriptores por primera vez en una década en el primer trimestre de 2022. *Forbes*. <https://n9.cl/e0r2n>
- Sanson, K.& Steirer, G. (2019). Hulu, streaming, and the contemporary television ecosystem. *Media, Culture & Society*, 41(8), 1210-1227. <https://doi.org/10.1177/0163443718823144>, 1210-1227
- Santamaría, A. (18 de abril de 2024). Netflix dispara su beneficio hasta los 2.332 millones pero decepciona con sus previsiones. *Economía Digital*.
- Shaw, L. (31 de marzo de 2023). Netflix Restructures Film Group as It Scales Back Movie Output. *Business*.
- Shin, J., Park, Y. y Lee, D. (2015). Google TV or Apple TV? – The Reasons for Smart TV Failure and a User-Centered Strategy for the Success of Smart TV. *Sustainability*, 7(12), 15955-15966. <https://doi.org/10.3390/su71215797>
- Spangler, T. (9 de junio de 2023). Netflix Password Crackdown Drives U.S. Sign-Ups to Highest Levels in at Least Four Years: Researcher. *Variety*.
- Szczepanik, P. (2020). HBO Europe's original programming in the era of streaming wars. En L. Barra, y M. Scaglioni, *A European Television Fiction Renaissance (191-210)*. Routledge. <http://dx.doi.org/10.4324/9780429326486-23>
- Vacas-Aguilar, F. (2021). El mercado del vídeo en streaming: un análisis de la estrategia de Disney+. *El profesional de la información*, 30(4), 1-17. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.jul.13>
- Wang, C. (2014). *The Netflix effect and remote(ly) shared experiences: How social media enables binge-viewing*. Princeton University Senior Theses. <https://n9.cl/7cdmuc>