LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL EN TUS MANOS

JUNIO - JULIO 2026
www.e-duesse.es

# TiVÙ

ESPAÑA
WWW.TIVU.ES

**NEGOCIO**
DISTRIBUCIÓN:
LA OTRA BATALLA

**INFORMES**
EL FUTURO
DE LA INDUSTRIA

**FICCIÓN**
EL REGRESO
DEL PILOTO

**ENTRETENIMIENTO**
CAMBIO
DE FORMATO




FIFTY5BLUE
EDUARD NAFRÍA

## LA TELEVISIÓN NO MUERE: SE ENSANCHA

DUESSE COMMUNICATION - Año 5 - n. 6/7

# MEDIASET ESPAÑA
# AdManager

**Una plataforma de planificación fácil y sencilla pensada para las PYMES y las Agencias.**




- Formato de impacto: L-SHAPE
- Presupuesto personalizado
- Segmentación avanzada
- Cross-device
- KPIs precisos

PUBLIESPAÑA
MFE ADVERTISING

# Severance

Durante años, la industria audiovisual interpretó la transformación digital como una batalla entre televisión lineal y el *streaming*, como si el futuro dependiera de sustituir una pantalla por otra. Pero los últimos datos de Nielsen —que han obligado a recalibrar la medición del consumo televisivo en Estados Unidos— apuntan a algo más profundo: darse cuenta de que el cambio ya no está en el dispositivo, sino en el comportamiento del usuario. El *streaming* ya no es una alternativa a la televisión tradicional. Es parte de un ecosistema híbrido y fragmentado en el que conviven plataformas, redes sociales, vídeo corto y consumo bajo demanda. Y quizá por primera vez, la industria asume que el centro del sistema ya no es el emisor, sino el espectador. Eso explica fenómenos aparentemente contradictorios. YouTube se consolida como la plataforma con mayor penetración y demuestra que su audiencia es ya claramente intergeneracional. Las plataformas de *streaming*, mientras, recuperan dinámicas propias de la televisión tradicional: episodios piloto, franquicias, universos conocidos. Una industria menos obsesionada con producir sin límite y más atenta a fidelizar y entender los hábitos reales de consumo. Cada plataforma ocupa así una función distinta en la vida cotidiana. YouTube es compañía permanente y consumo recurrente. El *streaming* premium sostiene el valor de la ficción exclusiva. La televisión lineal conserva algo difícil de replicar: el directo, el evento compartido, cierta simultaneidad cultural. La pregunta ya no es si el *streaming* sustituirá a la televisión. Estamos dejando atrás un modelo organizado alrededor de canales para entrar en uno definido por usos, hábitos y experiencias. Y en ese escenario, el contenido sigue importando. Pero el verdadero producto es el consumidor.

por Eva Baltés

## 10 EN PORTADA
Eduard Nafría - FIFTY5BLUE
*por Eva Baltés - Fotos Fernando Marrero*





**ENTRETENIMIENTO**
Cambio de formato
*Por Pol Sánchez* 18

**MARKETING**
Ganar la batalla
de la conversación
*Por Jordi Casanova* 24

**STREAMING**
La palanca del directo
*Por Jordi Casanova* 29

**MEDICIONES**
MEDIA CURRENCIES
Razones de ser
del modelo MFE
*Por Eliana Corti* 34

**INFORMES**
El futuro
de la industria
de entretenimiento y
media
*Por Pol Sánchez* 42






24






34

**NEGOCIO**
Distribución: la otra
batalla
de la industria
*Por Jordi Casanova* 48

**FICCIÓN**
El regreso del piloto
*Por Pol Sánchez* 54

**COLUMNAS**
Insider 8
Las audiencias del mes 60
Agenda 65


48





TiVÙ ESPAÑA

## DESCARGA NUESTRA APLICATIÓN

Puedes hojear **TIVÙ** en tu teléfono móvil o tablet con iOS o Android. Accede a la tienda de tu dispositivo y descarga la App de forma gratuita: siempre estarás informado dónde y cuándo quieras.

Hay muchas formas de leer TIVÙ.
Elige la mejor para ti.

FREE







App Store
Google Play

29 SEPTIEMBRE
AL 02 OCTUBRE
2026

IBER SERIES & platino INDUSTRIA

MATADERO
MADRID

# EL MAYOR EVENTO DE NEGOCIO DE CONTENIDO AUDIOVISUAL EN HABLA HISPANA Y PORTUGUESA

**REGÍSTRATE**

www.iberseriesplatinoindustria.com
#IberseriesyPlatinoIndustria26

ORGANIZADORES

egeda · Secuoya fundación · FIPCA · MADRID · Comunidad de Madrid

PATROCINADORES

Madrid Film Office · Film Madrid Region

# No hay mercado privado SIN servicio público

Desde la BBC en el Reino Unido hasta la Rai en Italia, pasando por España, Polonia y Francia, entre otros países, Europa se pregunta cuál es el papel del servicio público. De hecho, la revisión de las normas que rigen la radio y la televisión públicas no solo es una cuestión sectorial, sino también una de las condiciones estructurales para el funcionamiento de cualquier mercado audiovisual.

El Reglamento Europeo sobre la Libertad de los Medios de Comunicación (EMFA, por sus siglas en inglés) ha establecido un marco común en materia de independencia editorial, transparencia y protección frente a las injerencias. Además, varios países han adoptado medidas en materia de gobernanza y modelos de financiación. Y no es una mera coincidencia. Es la respuesta a la transformación que ha cambiado la naturaleza del sistema de los medios de comunicación: la centralidad de las plataformas, la desintermediación en el acceso a los contenidos y la difusión incontrolada de información no verificada.

En este contexto, el servicio público recupera su papel de infraestructura crítica, no solo como creador de contenidos, sino también como referente de fiabilidad. La fiabilidad y la credibilidad no son algo que se consiga de forma espontánea, sino que son consecuencia directa de la regulación, los recursos y la independencia. Y es en este punto en el que la cuestión deja de ser ética para ser económica. Un servicio público frágil, infrafinanciado y politizado perjudica el pluralismo informativo y, además, distorsiona todo el mercado. Si el principal referente de calidad pierde credibilidad y competitividad, el resto baja el listón. Por el contrario, un servicio público sólido e independiente tiene efectos sistémicos positivos, ya que establece estándares editoriales, impulsa la industria productora y crea un entorno competitivo más saludable. En otras palabras, no es un competidor de los operadores privados, sino una condición necesaria para su existencia.

Se trata de una ecuación que actúa como un termómetro que pone de manifiesto el retraso de algunos países. Todos sabemos que la EMFA no puede sustituir a las reformas nacionales, pero sí puede establecer el principio innegociable de que la independencia del servicio público debe dejar de ser una variable política para convertirse en una condición del sistema. Gobernanza aparte, el problema de la financiación es harina de otro costal. Sin los recursos adecuados, cualquier debate sobre la autonomía puede quedarse en una mera formalidad. La incertidumbre creciente en torno a los modelos de financiación y la competencia con las plataformas globales plantean la pregunta inevitable de qué nivel de inversión está dispuesto a garantizar un país para su servicio público. Una vez más, la respuesta va más allá de la televisión.

Hablamos de la calidad de la información, de la solidez del mercado y, en última instancia, de la calidad democrática. La revisión de las normas que Europa está llevando a cabo es, sin duda, un paso crucial para el futuro de la radiodifusión y el equilibrio del ecosistema audiovisual. El reto al que se enfrenta Europa no es defender el servicio público en sí mismo, sino dotarlo de las condiciones necesarias para que pueda desempeñar plenamente su función. Si fracasa, el resultado será un servicio público más débil y un sistema de medios de comunicación que lo rodea y que es cada vez menos creíble, menos competitivo y más vulnerable en su conjunto.

Vito Sinopoli

# Business People

## LA REVISTA MENSUAL PARA GENTE QUE INFLUYE

La revista para empresarios y directivos a los que les gusta compartir nuevos puntos de vista. Historias de empresas españolas y de excelencia se mezclan con artículos sobre temas económicos, financieros y de liderazgo, y reportajes dedicados al estilo de vida, la cultura, el deporte y el ocio. Por todo ello, *Business People* es una valiosa herramienta y un socio cualificado para marcas, productos y empresas.




Descargue **gratuitamente** en **iOS** y **Android**
en todo el mundo la edición digital de la revista

Consíguelo en el App Store

DISPONIBLE EN Google Play

PUBLICIDAD

# MEDIASET ADMANAGER DA EL SALTO A ESPAÑA

TRAS DOS AÑOS CONSOLIDÁNDOSE EN ITALIA, LA PLATAFORMA SELF-SERVICE DE PUBLICIDAD EN TELEVISIÓN CONECTADA DE PUBLITALIA '80 LLEGA A ESPAÑA Y ABRE LA TELEVISIÓN CONECTADA A PYMES Y AGENCIAS INDEPENDIENTES






Mediaset AdManager ya opera en España. Desde el 10 de junio de 2026, la plataforma ***self-service*** de publicidad en Televisión Conectada desarrollada por Publitalia '80 entra oficialmente en la oferta de Publiespaña, la concesionaria del grupo en el mercado español. El movimiento supone la primera expansión internacional de una herramienta concebida desde su origen con una lógica multipaís, y traduce la visión de MFE Advertising —la ***sales house*** de MFE-MediaForEurope, el grupo paneuropeo al que pertenece Mediaset España— de ofrecer a pymes y agencias independientes un acceso simple, directo y escalable a la publicidad televisiva. Llega menos de dos años después de su lanzamiento en Italia.

A través de la plataforma, las empresas españolas podrán planificar de forma autónoma sus campañas en las cadenas generalistas y temáticas de Mediaset España, combinando la fuerza de los contenidos y las audiencias televisivas con las capacidades de segmentación y perfilado propias del entorno digital. El objetivo es alcanzar públicos concretos e integrar de manera eficiente la televisión dentro de las estrategias digitales. Para las agencias independientes —uno de los principales interlocutores del mercado publicitario español— la herramienta se plantea como un canal de alto potencial para reforzar su papel en la comunicación de las pequeñas y medianas empresas.

En esta fase inicial, y en continuidad con el recorrido italiano, Publiespaña pone a disposición el formato Lanner: una solución integrada en el propio flujo del programa, que busca máxima visibilidad y atención sin interrumpir la experiencia de visión. El proyecto nace con una arquitectura tecnológica común y una gobernanza centralizada de procesos y estándares, pensada para replicarse país a país: tras España, el siguiente mercado en la hoja de ruta es Alemania.

Para Davide Mondo, consejero delegado de Publiespaña y miembro del consejo de MFE Advertising, el lanzamiento es una vía para acercar la fuerza de los medios del grupo a las empresas y dar a las pymes acceso a entornos publicitarios premium. La apuesta, subraya, pasa por la capacidad de segmentación, la transparencia y la medición que ofrecen la CTV y la plataforma Mediaset Infinity, con una herramienta intuitiva que permite a cada anunciante gestionar sus campañas de forma autónoma y alineada con sus objetivos de negocio.

**A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA, LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS PODRÁN PLANIFICAR DE FORMA AUTÓNOMA SUS CAMPAÑAS**

El lanzamiento tiene una lectura de fondo que va más allá del producto. Con AdManager, el grupo italiano que controla Mediaset España exporta a nuestro mercado su propia infraestructura de venta publicitaria automatizada y avanza en la construcción de una capa de monetización paneuropea. En un escenario donde la batalla ya no se libra solo por la audiencia, sino por la moneda publicitaria y el dato, el movimiento posiciona a Mediaset como algo más que un emisor de contenidos: como operador de su propia tecnología comercial, capaz de democratizar el acceso de las pymes a la televisión conectada.

INFORMES

# LA TV CONECTADA YA NO ES TENDENCIA: ES INFRAESTRUCTURA

**EL NUEVO ESTUDIO DE TELEVISIÓN CONECTADA 2026 DE IAB SPAIN CONFIRMA QUE EL 95% DE LOS INTERNAUTAS ESPAÑOLES CONSUME CTV. LA BATALLA YA NO ES POR LA PANTALLA, SINO POR LA ATENCIÓN**

Durante años, la TV Conectada se midió en clave de crecimiento. Hoy se mide en clave de saturación. La quinta edición del Estudio de Televisión Conectada 2026 de IAB Spain, patrocinado por Publiespaña y elaborado en colaboración con Elogia, confirma que el 95% de los internautas españoles de 16 a 75 años consume contenidos audiovisuales en TV a través de internet —alrededor de 34,3 millones de individuos— y que la penetración lleva tres años consecutivos clavada en ese techo. El dato deja de ser una curva ascendente para convertirse en una constante estructural: la CTV ha completado su fase expansiva y entra en una fase de madurez en la que el debate estratégico se desplaza desde el alcance hacia la calidad de la audiencia, la medición y la integración con el resto del ecosistema audiovisual.

El perfil del consumo confirma esa madurez. La Smart TV se mantiene como puerta de entrada principal —el 76% de los usuarios accede por ese dispositivo, frente al 33% que utiliza un *Set Top Box* tipo Chromecast, Apple TV o decodificadores de operador— y la convivencia con otros dispositivos se ha normalizado: el 47% de los usuarios reconoce utilizar el móvil mientras ve TV Conectada, una cifra que sube al 60% entre los menores de 35 años. Esta convivencia redefine la lógica del impacto: la TV ha dejado de ser un medio de atención exclusiva para convertirse en un medio de atención compartida, en el que las redes sociales (76%) y la navegación web (55%) operan como segunda capa permanente. En términos de contenido, las series (80%) y el cine (76%) consolidan su liderazgo, mientras los formatos tradicionales —informativos, concursos, magazines— pierden peso relativo. La excepción son los deportes, que crecen impulsados por el público masculino y las franjas de mayor edad, y la animación, que escala posiciones por el consumo intergeneracional.




**LA SMART TV SE MANTIENE COMO PUERTA DE ENTRADA PRINCIPAL**

La lectura estratégica que emerge del informe es menos optimista de lo que sugieren las cifras agregadas. La CTV ha conquistado la audiencia, pero todavía no ha conquistado al anunciante con la madurez operativa que el medio merece. La industria sabe que es estratégica, pero opera con KPIs todavía tácticos —alcance, *VTR*, cobertura incremental— y deja métricas avanzadas como *store visits lift*, intención de compra o consideración en un segundo plano. El reto, por tanto, no es de penetración ni de inventario: es de gobernanza. Estandarización de formatos, integración real con TV convencional, modelos de medición compartidos y una conversación más madura entre equipos digitales y lineales. La CTV en España ha dejado de ser un medio emergente. La pregunta ya no es si invertir, sino cómo construir una estrategia que esté a la altura de un consumo que ya es, definitivamente, *mainstream*.

EDUARD NAFRÍA

FIFTY5BLUE

# LA TELEVISIÓN NO MUERE: SE ENSANCHA

*Hay una figura que sostiene toda la economía de la televisión y de la que, si hace bien su trabajo, nadie habla: el medidor de audiencias. Es el árbitro que fija las reglas, propone la moneda con la que se compra y se vende la publicidad y luego se aparta para no opinar del partido. Ese árbitro tiene nombre nuevo y su director de análisis y desarrollo de negocio en España nos explica cómo se arbitra hoy el partido*

Por Eva Baltés. Fotos: Fernando Marrero





En España, ese árbitro es Fifty5Blue y tiene una historia reciente: la antigua Kantar Media se separó del grupo Kantar en 2025, tras un cambio de propiedad hacia un fondo de inversión, y arrancó una nueva etapa que reivindica una sola palabra: "independiente". Detrás de ella hay un problema técnico monumental. El consumo audiovisual se ha fragmentado en decenas de plataformas y pantallas, y la pregunta de siempre -quién ve qué- se ha vuelto endiabladamente difícil de responder. Para abordarla, la compañía lanzó el Cross-Platform View (CPV), un producto que pretende sentar en la misma mesa, y con las mismas métricas, a la televisión lineal de toda la vida y a los nuevos gigantes del *streaming*. No es un debate académico: de cómo se mida ese consumo depende dónde va a parar la inversión publicitaria de todo un sector. I→




## *El mejor árbitro es del que no se habla*

TIVÙ ha conversado con **Eduard Nafría**, una de las voces que mejor conoce ese tablero, sobre lo que de verdad cambia con la independencia, sobre cómo se mide hoy lo que ocurre dentro de un televisor conectado y sobre por qué Netflix ha decidido dejarse medir por terceros sin enseñar su carta más valiosa. Lo hace, además, con una transparencia poco habitual en un sector que vive de lo que no cuenta. Nafría es ingeniero informático, doctor en Estadística y lleva más de treinta años midiendo audiencias. Dirige el análisis y el desarrollo de negocio de **Fifty5Blue** -la antigua Kantar Media, hoy independiente tras su salida del grupo-. Su tesis incomoda al relato dominante: la televisión no decrece, se ensancha hacia todo lo audiovisual; y hasta Netflix ha aceptado sentarse a jugar con las reglas de todos. Avisamos: hay densidad, pero como él mismo reconoce a media charla, "es normal perderse", y esta es, justamente, una invitación a no hacerlo.

**Han salido del grupo Kantar y ahora la palabra clave es "independiente". ¿Independiente respecto a quién, y por qué le importa eso al mercado?**

El funcionamiento apenas cambia: dentro de Kantar

ya operábamos como divisiones separadas, así que la transición ha sido sobre todo tecnológica —compartíamos servidores e infraestructura que hubo que separar—. La independencia que reivindicamos es respecto al mercado. Somos un tercero que mide las audiencias para toda la industria, no para beneficiar a un cliente concreto.
En televisión, vendedores -las cadenas- y compradores -agencias y anunciantes- llevan cuarenta años poniéndose de acuerdo en que haya un árbitro que marque las reglas del juego y proponga la moneda, el valor del anuncio. En lo digital esa figura casi no existe: cada uno se mide a sí mismo y, si tienes fuerza, tu propio dato se convierte en moneda. Nuestro objetivo es ser el medidor independiente de todo el mercado, también en ese terreno.

**¿Y es factible una medición común que acepten todos los actores?**
Técnicamente, sí; se puede hacer. Otra cosa es la voluntad. Requiere acuerdos y consensos difíciles, no voy a ocultarlo, pero el mercado va dando pasos: hoy estamos mucho más cerca que hace dos o tres años, y en dos o tres años lo estaremos más. También depende de la fuerza de cada actor, porque cada uno defiende legítimamente sus intereses; pero por encima hay un interés común, y poco a poco todos se dan cuenta de que, cediendo un poco, se gana más por el conjunto de lo que se pierde. Al principio uno solo ve lo que cede; después, lo que gana.

**Se repite que la televisión se muere. ¿Lo confirman sus datos?**
Lo que cae, año a año, es la inversión publicitaria en televisión lineal, más o menos al ritmo al que baja su consumo. Pero la televisión conectada crece, y con fuerza: en el acumulado de enero a abril de este año frente al mismo periodo del anterior, lo que gana la CTV compensa por el doble lo que pierde el lineal. Sumando las dos, la televisión ya no pierde.
La medición de la inversión publicitaria no la hacemos nosotros, la hace Infoadex, que desde hace un tiempo atribuye lo digital a cada medio: un anuncio del periódico en papel es prensa, y en su web también; con la televisión pasa igual. Y al ubicarlo así se constata la realidad.
Lo que gana es lo digital, lo direccionable, lo personalizado: las manzanas que entran son más que las que salen. Y el vídeo, en cualquier pantalla, es el formato que mejor funciona para el anunciante -atención, recuerdo, todos esos KPIs-; por eso es donde crece la inversión, ya sea un bloque lineal clásico o un pre-roll en una plataforma.

**¿Dónde encajan en ese reparto los OTT puros, los Netflix o Disney que las cadenas temían?**
Son nuevos comensales. La tarta quizá es más grande, pero hay muchos más invitados, así que hay que pelear por el trozo. En nuestro Cross-Platform View se sientan en la misma mesa: medimos lo que ocurre en la pantalla grande del televisor independientemente de cómo cada uno defina "televisión" -una definición que, por cierto, se cuestiona en España y en el mundo entero-. Porque hay una realidad: la gente dedica tiempo a ver contenido audiovisual en el mismo aparato, en el mismo momento, y con un formato común, el anuncio de veinte segundos no saltable. Con las mismas reglas -volumen de audiencia, cobertura, perfil- puedes comparar plataformas y televisión convencional, y ver las diferencias por target.

**Y eso, en el fondo, no es medir soportes: es medir al usuario...**
Tenemos un panel de unos 6.000 hogares, donde viven unas 15.000 personas con acceso a unos 40.000 dispositivos: unos 10.000 son televisores, conectados o no, y el resto, entre 20.000 y 30.000, son tabletas, ordenadores o móviles donde también se consume vídeo. Medimos lo que hacen esas personas y lo extrapolamos a la población.
Y como en el televisor se ven otras plataformas, y en el móvil se ven apps de la televisión convencional, al final reconstruyes el recorrido completo: alguien I→

ve un programa en el televisor y, al día siguiente, sus cortes en una app. Eso es lo que medimos: tiempo de consumo audiovisual, de la persona.

**El audímetro nace para una tele que no se movía del salón. ¿Cómo ha ido absorbiendo todo lo demás?**
La tecnología original consistía en instalar aparatos en los televisores de los hogares, porque el televisor no se movía y la tele se consumía en casa. Siempre quedaba fuera el consumo en bares o aeropuertos, pero eso está cuantificado y no es un problema. Hace años incorporamos la segunda residencia, que era un clásico agujero. La lógica es esa: ir cerrando huecos. Por eso, cuando llega lo digital, en vez de montar un panel de individuos o de dispositivos -que tiene ventajas, pero también bastantes problemas-, añadimos en el panel de hogares un audímetro que con un solo aparato mide todos los dispositivos. Y mediante etiquetado podemos llegar a medir incluso el consumo fuera de casa, cuando el operador colabora etiquetando su tráfico.

**¿Es ciego ese sistema? Cuando entro en una plataforma, ¿saben qué veo?**
En global, sí lo medimos; en el detalle, depende. Instalamos dos aparatos. El People Meter, en el televisor, identifica por comparación de audio qué contenido lineal se ve, en directo o en diferido de los últimos siete días. Y el Focal Meter, conectado al router, intercepta el tráfico de vídeo de cualquier dispositivo del hogar. Si pones Netflix en la tele o abres YouTube en el PC, ese aparato detecta que estás consumiendo vídeo de esa plataforma, desde qué dispositivo, qué persona y durante cuánto tiempo. Lo que no sabemos, si no hay acuerdo con la plataforma, es qué contenido concreto ves, porque va encriptado. Sé que un varón de cierta edad ha visto algo de YouTube en su móvil de 15:34 a 15:44; no necesariamente qué vídeo.
En el contenido lineal sí lo identificamos, porque comparamos el audio con una biblioteca de referencias que recogemos. En las plataformas bajo demanda no hay referencia posible, y con la publicidad menos aún: si el anuncio es personalizado, el que te ponen a ti no es el que me ponen a mí. La única solución es el etiquetado, que el operador marque ese contenido para que el medidor pueda leerlo. Donde no hay colaboración, ese soporte queda ciego.

> ***Las manzanas que entran son más que las que salen***

**Netflix y Prime son clientes suyos, pero no les ceden su dato de primera parte. ¿Qué ganan dejándose medir por un tercero?**
Aceptar las reglas del juego. No tenemos acceso a su *first-party*. Lo que hacen, en un ejercicio de credibilidad y transparencia, es decir: quiero ser medido como todos, ser un actor más, aunque el dato que salga difiera del mío. Quieren jugar el partido y, para jugarlo, primero aceptas las reglas y, luego, también participas en definirlas, porque cambiarán cuando aparezcan nuevos formatos.
Al anunciante no le interesa tanto que Netflix tenga veinte millones de espectadores como cuántos verán su anuncio: lo que se vende es cobertura. Asumen que de nuestro dato se desprende una estimación bastante cierta de su volumen de suscriptores -y, desde hace poco, del reparto entre el plan con publicidad y el plan sin ella-. Asumen un riesgo: que tu dato sea público significa que unas veces te gustará y otras no tanto, pero que se sepa lo bueno y lo malo, en conjunto, es sano. En televisión llevan cuarenta años así y no les ha ido mal. Y también es legítimo lo otro: con sus propios datos, cada uno es libre de hacer lo que quiera.

**Han heredado del audímetro la medición por hogar, pero el consumo es cada vez más individual, multipantalla y, gracias a la tecnología, en cualquier lugar…**
El panel es de hogares porque el universo que queremos representar son los hogares españoles, pero lo que medimos son indivi-





duos; la métrica en España es de personas. Detrás de un móvil suele haber una persona; detrás de un televisor, dos de media: es el covisionado. Y al final el anuncio no lo ve una tele, lo ve una persona.

La virtud de nuestro audímetro de router es que con un solo aparato mides todos los dispositivos del hogar; la limitación, que solo capta lo que pasa por ese router. El móvil sale de casa, y ahí, salvo que el operador etiquete el tráfico, dejamos de verlo. Vamos hacia el "everywhere" que se anunció hace más de una década: ver lo que quieras, cuando quieras, donde quieras. Esa es la dificultad.

**En la medición conviven varias fuentes e intérpretes del negocio, sobre todo en bajo demanda. ¿Vamos hacia una moneda cross-platform consensuada o hacia una guerra de cifras?**

Cada uno usa lo que puede más que lo que quiere. En televisión hay unanimidad sobre la fuente; en el resto, como no había un dato oficial, cada consultor resolvió como pudo. Estoy convencido de que convergeremos: cuando nuestro dato de CPV se consolide como el de la industria los demás también tendrán acceso a él y se generalizará.

El árbitro, además, está mejor calladito: nosotros somos el proveedor de la fuente, y siempre hemos intentado desligarnos de ser el consultor de ese dato. Que no →




opine del partido, que arbitre lo más justo posible. Por eso me parece sano que haya muchas consultoras alrededor, cada una con su punto de vista; lo que el mercado pide es una única fuente sobre la que después cada uno aplique su inteligencia de negocio, como ha pasado siempre con la televisión. Lo que no tiene sentido es tener dos medidas para lo mismo.

**El panel se apoya cada vez más en Big Data. ¿Hasta dónde llega el dato real y dónde empieza el sintético?**
Tenemos dos líneas: medir más -más actores, más dispositivos- y medir mejor. Como la oferta crece, las audiencias se fragmentan y cada fenómeno se vuelve más pequeño; con una muestra mides bien lo grande, pero lo muy pequeño pierde fiabilidad estadística. Ahí entra el dato censal de los televisores conectados, vía operadores o vía la señal HBBTV de la televisión en abierto, en un proyecto ya auditado y aprobado en el que participaron todas las cadenas. Lo llamamos TAM escalado. Soy un defensor del dato sintético -imparto cursos sobre ello-, pero con una regla: un dato sintético

siempre debe sustentarse en un dato real observado, y lo más cercano posible al tiempo real. Un dato real de hace cinco años y de otro país no sirve; usar el de ayer para modelizar el de hoy, y mañana el de hoy, eso sí.
Lo veo con un ejemplo. Imagina que en mi panel tengo 10.000 televisores y que, vía el dato censal, conozco lo que ocurre en diez millones. Por cada televisor mío hay mil de la realidad. ¿Qué hay de sintético ahí? Lo que se ve, no: eso es observado. Si expando mis televisores para ganar granularidad, lo que han visto sigue siendo real, porque son televisores reales elegidos de esos millones. Lo único sintético es modelizar el perfil -hombre o mujer, joven o mayor, rural o urbano- que hay detrás de cada uno, que es lo estadísticamente fácil. Lo difícil -qué canal veías- es observado.
Ese dato censal de la televisión en abierto se obtiene con la señal HBBTV, que permite saber en tiempo real cuántos televisores sintonizan un canal. Ya hicimos una prueba con datos presentados en la que participaron todos: RTVE, Atresmedia, Mediaset, cadenas autonómicas, alguna TDT pequeña, hasta televisión local. En otros niveles, eso sí, ojito con el dato sintético.

**Esa fusión con el dato censal, ¿está ya en marcha o es un horizonte?**
Hay un proyecto aprobado, con informe favorable del auditor -meses de auditoría para certificar que la metodología es transparente, fiable y sin sesgos- y avalado por el mercado para usarse. Falta la participación activa de los actores: una de las condiciones es que se sume en torno a la mitad del mercado, y estamos cerca de ese porcentaje. Como la vocación es que sea una medición de industria, no tiene sentido hacerlo para uno solo. Aprobar la metodología es una cosa; ponerla en práctica implica inversión, y ahí es donde estamos.

> ***Quieren jugar el partido y, para jugarlo, primero aceptas las reglas***

**¿Y hacia dónde va el sistema en su conjunto?**
Estoy convencido de que vamos hacia una medición cross-media de industria. En el proceso para elegir el proveedor de la medición digital de los próximos años hay varias candidaturas. En la que participamos, la idea es que la televisión conectada -esa zona difusa entre lo lineal y lo digital- no se mida dos veces, sino con una única fuente comparable. Lo que no tiene sentido es tener dos medidas para lo mismo.
Y, en paralelo, la asociación de anunciantes ha presentado un proyecto para medir campañas cruzando la fuente oficial de cada medio. Si existe una fuente cross-media oficial, lo lógico es usarla también ahí. Se están dando los pasos; estas cosas nunca van a la velocidad que a uno le gustaría, pero el rumbo está claro.

**Ustedes no miden con qué contenido concreto se llena el tiempo dentro de cada plataforma. Entiendo que para la moneda no importa saber qué contenido se ve.**
Para el anunciante importa poco. Lo crítico es saber si se ha visto el anuncio, no la película. Una plataforma no vende pre-rolls de una serie concreta: vende cobertura. Con el Cross-Platform View, el anunciante ya sabe qué cobertura incremental le aporta poner su anuncio en un proveedor frente a otro, vea el usuario lo que vea. Para el operador sí sería valioso saber qué se ve en la plataforma rival -a mí, como Netflix, me encantaría saber qué se mira en Prime-, pero a cambio de que todos sepan lo que se ve en la mía. Lo ideal sería que todos compartieran con todos. No es tan crítico; es, sobre todo, deseable.

**Le confieso que mantengo el plan con publicidad para ver qué hacen las plataformas. A veces me duermo y no termino el capítulo de la serie, pero el anuncio sí lo veo entero.**
Eso confirma justo lo que vendemos: cobertura. La publicidad en la plataforma te persigue, es casi imposible no verla. Y, si no, siempre puede pagar la opción sin anuncios. Para eso también hace falta un árbitro que lo cuente.

# CAMBIO DE FORMATO

**LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL VIRA HACIA ESTRATEGIAS MULTIPLATAFORMA, IPS ADAPTABLES Y ESCALABILIDAD EN UN ECOSISTEMA EN EL QUE YOUTUBE ADQUIERE MÁS PESO Y ESPAÑA SE ALZA COMO EL PAÍS QUE MÁS FORMATOS COMPRA DEL MUNDO**

por Pol Sánchez

La originalidad de un formato audiovisual ya no es suficiente por sí misma. Según K7 Media, la organización independiente que estudia la industria audiovisual internacional, tanto en TV tradicional como digital, el negocio de los formatos está virando hacia estrategias en las que el foco está en poder adaptarse a diferentes países. La ambición creativa de los formatos ya no parece tan importante, puesto que *broadcasters* y *streamers* están cambiando sus estrategias debido a que la atención de los espectadores es más selectiva y que la incertidumbre económica reduce los presupuestos. "El mercado global de *unscripted* parece haber entrado en un periodo de calma y consolidación en lugar de crecer o reducirse", asegura Trang Nguyen, APAC & MEA Manager de K7 Media. "Mientras las adaptaciones internacionales y los nuevos lanzamientos han bajado un poco", continua, "los últimos tres años sugieren un mercado que se está estableciendo y encontrando un nuevo equilibrio", explica.

Estas son las conclusiones que se pueden extraer del informe *Tracking the Giants: The Top 100 Travelling Unscripted Formats 2026*, elaborado por K7 Media. Algunas de las conclusiones que Nguyen extrae del informe coinciden además con las tendencias del *Content Europe 2026*, el mercado audiovisual de contenido celebrado en Lisboa esta primavera y en el que K7 Media contó con la presencia de Alice Hinett y Molly Warnke.




**Bajo estas líneas, el programa *Holey Moley* de Fremantle**

## LOS FORMATOS RESPONDEN

*Broadcasters*, *streamers* y distribuidores buscan cada vez más formatos que puedan viajar con facilidad a través de multiples territorios, adaptándose a diferentes

## LISTA DE LOS FORMATOS POR NUEVOS LANZAMIENTOS EN 2025

| TÍTULO DEL PROGRAMA | AÑO DE ORIGEN | PAÍS DE ORIGEN | DISTRIBUIDOR | GÉNERO | NUEVOS LANZAMIENTOS EN 2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| The Floor | 2023 | Países Bajos | Talpa Studios | Entretenimiento | 12 |
| Thea Talks | 2022 | Francia | Can't Stop Media | Entretenimiento Factual | 8 |
| The Traitors | 2021 | Países Bajos | All3Media | Entretenimiento | 8 |
| 99 to Beat | 2018 | Bélgica | Primitives | Entretenimiento | 5 |
| Come Dine with Me | 2005 | Reino Unido | ITV Studios | Entretenimiento Factual | 5 |
| Dragons' Den | 2001 | Japón | Sony Pictures Television | Entretenimiento Factual | 5 |
| Bloody Game | 2021 | Corea del Sur | MBC | Reality | 4 |
| Celebrity MasterChef | 2006 | Reino Unido | Banijay Entertainment | Entretenimiento | 4 |
| The Golden Bachelor | 2023 | EE. UU. | Warner Bros. International Television Production (WBITVP) | Reality | 4 |
| Deal or No Deal | 2000 | Países Bajos | Banijay Entertainment | Entretenimiento | 4 |
| Family Feud | 1976 | EE. UU. | Fremantle | Entretenimiento | 4 |
| Let's Make a Deal | 1963 | EE. UU. | Can't Stop Media | Entretenimiento | 4 |
| My Mum, Your Dad | 2022 | EE. UU. | ITV Studios | Reality | 4 |
| Stranded on Honeymoon Island | 2023 | Dinamarca (*) | Seven.One Studios International | Reality | 4 |
| The Quiz with Balls | 2023 | Países Bajos | Talpa Studios | Entretenimiento | 4 |

Los títulos con la misma posición en el ranking están ordenados alfabéticamente, sin tener en cuenta el artículo «The».
(*) El formato fue creado por una empresa danesa, pero su primera versión se estrenó en Bélgica.

presupuestos y a distintos modelos de producción (lo que en inglés llaman *scalability*). Este parece ser el motor en hubs de producción como ocurre con el formato de Channel 4 *Tempting Fortune*, cuyas versiones italiana y nórdica se están grabando en el hub de producción internacional de Voltage en Malasia. Por otro lado, *Holey Moley,* de Fremantle, se ha asegurado un hub internacional en Portugal.

La tendencia es buscar ideas que se pueden adaptar a formatos locales, como la reciente adquisición de Banijay *The Laughing Throne* (Yoshimoto/Kansai TV): un formato de fácil producción en el que un grupo de cómicos se enfrentan en un juego de improvisaciones y que Banijay va a poder adaptar a unos 23 territorios diferentes.

Los *broadcasters* apuestan sobre todo por formatos de *unscripted* debido a su escalabilidad y fiabilidad. Sin embargo, según K7 Media sus parrillas muestran signos de estancamiento. A pesar de la necesidad de renovarse, cada vez apuestan menos por nuevos formatos. En parte porque los costes de producción están reforzando el valor de los programas ya en catálogo y la reutilización de IPs. Es el caso de la colaboración entre Sony Pictures y Warner Bros al relanzar *So You Think You Can Dance* en los mercados nórdico y del Benelux.

Otra de las claves para el estado de los formatos audiovisuales es el cambio de comportamiento de los I→

**Arriba, el ranking del informe *Tracking the Giants: The Top Travelling Unscripted Formats 2026*, elaborado por K7 Media**






El programa de SKY *Saturday Night Live*, consigue que sus espectadores más jóvenes lo sigan a través de contenido vertical en móviles y video digital

espectadores, en especial entre los más jóvenes. Su interés por géneros como el romance, los realities de supervivencia, la cocina o los contenidos cortos está modificando las apuestas de la industria por formatos para este sector demográfico.

Los *commissioners* buscan además un mayor impacto en redes, por lo que se buscan formatos que propicien momentos llamativos que impulsen a los espectadores a compartirlos y comentarlos en redes. Channel 4 es uno de los motores de estos formatos y ya prepara el estreno del experimento social *Incognito,* un espacio presentado por Derren Brown y diseñado para favorecer la participación y desafiar los prejuicios de la audiencia. Igual que *Fluent in 40* (producido por Wonder Circuit), ganador del Global Formats Pitch Competition. Se trata de un programa en el que los participantes deben aprender a hablar francés de manera fluida en 40 días en los que se sumergen en trabajos de cara al público. Un formato de fácil adaptación y escalabilidad que proporciona momentos divertidos y llamativos para compartir en redes.



**Derren Brown**
Incógnito
Channel 4

En un intento por alcanzar mayor impacto social, la *creator economy* se consolida como una poderosa herramienta de marketing. Los creadores de contenido están reconfigurando tanto la producción como la distribución pero suponen una ligera pérdida de control. Si bien llevan un formato a la audiencia antes de su estreno, también es cierto que se pierde la exclusividad que antes tenían los canales tradicionales.

## HAY UN CAMBIO DE COMPORTAMIENTO DE LOS ESPECTADORES MÁS JÓVENES

Ya que el foco está en los espectadores más jóvenes y estos cada vez ven menos TV tradicional, se buscan formatos que encajen con estos cambios. No se trata de crear un programa, sino una marca que se pueda explotar en múltiples plataformas, llevando el formato más allá de su emisión y extendiéndose por redes sociales, contenidos digitales o contenido en directo. El informe *Tracking The Giants* demuestra que *The Traitors* es un buen ejemplo de cómo una IP puede tener presencia y generar beneficios a través de múltiples canales, ya que es el formato que más ha viajado desde 2020. Formatos como este o como *Saturday Night Live UK*, de SKY, obtienen sólidos ratings de audiencia en su canal lineal pero los espectadores más jóvenes los siguen a través de contenido vertical en móviles y video digital.

### EL PAPEL DE YOUTUBE

Todos estos cambios han llevado a que las plataformas digitales sean moto-

res de desarrollo desde el arranque de la creación de formatos. De hecho, según K7 Media, YouTube se está alzando como la gran potencia internacional en la creación y desarrollo de contenidos. Banijay Entertainment, por ejemplo, ha adquirido el programa francés de YouTube *Stop the Train*, arrastrando a los fans del show al poder global y multiplataforma de Banijay, que también prueba nuevas IP en la plataforma. Los broadcasters europeos también están interesándose por YouTube y las SVOD (como muestra el reciente acuerdo entre TF1 y Netflix para producir series y programas), con ejemplos como *Let's Play Ball,* que generó más de 1,2 millones de vistas en YouTube antes de pasar al prime time de la televisión de los Países Bajos.



**Sobre estas líneas, una imagen de *Let's Play Ball,* que tuvo como primera ventana YouTube. Abajo, el casting de SNL, que se emite en SKY**



Según los datos del informe de K7 Media *Tracking the Giants*, los *broadcasters* ya no ven YouTube como una herramienta de marketing sino como un campo de pruebas donde desarrollar nuevos formatos, construir audiencias y distribuir programas a nivel internacional. "Nuestra investigación muestra que YouTube funciona cada vez más en paralelo con la tv lineal y plataformas de *streaming*", asegura Nguyen. "En algunos casos ayuda a extender franquicias establecidas mientras que en otros ofrece un lugar de relativo bajo riesgo en el que probar nuevas ideas y ver cómo reacciona la audiencia".

Aunque Nguyen asegura que la creatividad sigue siendo la pieza central para el éxito de un formato, defiende que YouTube es el camino para encontrar audiencia. Grandes distribuidores como Banijay Entertainment ya están probando YouTube con los creadores de *MasterChef* en Brasil mientras que Sony Pictures Television ha expandido *Dragons' Den* a la platafor- I→







**En esta página, varios programas de éxito, alguno de ellos adaptación**

**LA ESTRATEGIA DE LOS FORMATOS PASA POR CÓMO ADAPTARSE A LOS DIFERENTES PAÍSES**

ma tanto en Brasil como en México. Por su parte, Sony ha desarrollado una versión digital de *Jeopardy!* diseñada para espectadores de YouTube.

Sin embargo, en K7 Media defienden cautela y cabeza a la hora de lanzar un formato en YouTube. A diferencia de la TV lineal o el *streaming* por suscripción, la plataforma requiere una promoción activa y continua para llamar la atención debido al flujo de sus algoritmos. "YouTube es un ecosistema altamente competitivo", explica Nguyen. "Colocar un programa en YouTube significa ubicarlo en un espacio en el que compite con todo internet y con las dinámicas del scroll infinito", advierte. Para conseguir cierto impacto, por tanto, Nguyen considera que debe existir una audiencia previa, un creador con su base de fans o una alta inversión en promoción. Los datos de K7 Media muestran que casi una de cada veinte adaptaciones de formatos en *streaming* de 2025 se hizo específicamente para YouTube, un significativo aumento respecto a años anteriores.




Para el futuro, K7 Media augura que YouTube va a jugar un papel aun más importante en el desarrollo de nuevos formatos, equipa-

rándose a los *broadcasters* de TV lineal y plataformas de *streaming*. Por eso a los formatos ya no les vale con ser originales, tienen que idearse con el objetivo de convertirse en marcas que puedan viajar, escalar y encender conversaciones en redes a través de estrategias multiplataformas.

## EL UNSCRIPTED QUE MÁS VIAJA

Según el informe *Tracking The Giants*, España es el país que más formatos compra del mundo, con un crecimiento del 11% en adaptaciones en activo que le sitúa ligeramente por encima de Alemania. En cuestión de géneros, Entertainment domina con claridad en el informe mientras que en los subgéneros, competiciones y concursos de preguntas ocupan las dos primeras posiciones.



**Trang Nguyen**
APAC & MEA Manager de K7 Media

Por su parte, el formato con el mayor número de nuevos lanzamientos en 2025 es *The Floor*, (Talpa Studios) con 12 nuevas versiones lanzadas. En España, el programa lanzó su segunda temporada en enero de 2026. A este popular formato le siguen *The A Talks* (Can't Stop Media) y *The Traitors* (All3Media), empatando en segunda posición con 8 nuevas versiones cada uno. La tercera posición la ocupan *99 to Beat* (Primitives), *Come Dine With Me* (ITV Studios) y *Dragons' Den* (Sony Pictures Television). Cada una de ellas con 5 nuevas versiones lanzadas en 2025.

Para este 2026, Trang Nguyen asegura que los datos confirman ya 170 nuevas adaptaciones de formatos, tanto estrenadas como confirmadas para los próximos meses. "Eso es más que la mitad del total de todo 2025", asegura Nguyen. Más de la mitad de los formatos en el top del informe estrenados en 2025 se crearon a partir de 2020, "lo que sugiere que el apetito del mercado está virando hacia títulos nuevos", asegura Nguyen. The Floor se mantiene como el formato más estrenado del año. Junto a The Traitors, el formato demuestra la importancia del modelo de hubs de producción para favorecer estrenos más rápidos y efectivos en costes. Nguyen considera que hoy "no existe una única fórmula para el éxito en el negocio de los formatos", algunos distribuidores lo alcanzan gracias a la escalabilidad o la amplitud del catálogo mientras que otros consiguen grandes resultados al especializarse en un género concreto o ideas de productores independientes pero fáciles de exportar. "El Reino Unido mantiene su posición dominante como el principal exportador de *unscripted* con un 36% de todas las adaptaciones activas a nivel mundial", asegura Nguyen, "aunque una reducción en las nuevas exportaciones revela una creciente dependencia de las franquicias legado". Tanto Paises Bajos como Bélgica siguen siendo países con un gran número de formatos exportados.




**Bajo estas líneas, el formato que Banijay va a poder adaptar a unos 23 territorios diferentes**

© Fremantle; © K7 Media; © Sky; © Channel 4; © YouTube; © RTVE; © Banijay

# GANAR LA BATALLA DE LA CONVERSACIÓN

***El consumo audiovisual está cambiando, y con él la forma de vender las series: el tradicional avance en emisión lineal pierde peso frente a nuevas estrategias más eficaces, adaptadas a las nuevas tendencias de consumo y al streaming. Es una táctica que redefine completamente las reglas del juego de la promoción***

por Jordi Casanova




La promoción ha dejado de acompañar al estreno: ahora forma parte del propio producto. Este fenómeno no es casual ni estético, sino que responde a la madurez de un mercado audiovisual y al competitivo mundo del *streaming*, en el que cada vez se estrena más ficción. En 2025 se estrenaron más de 60 ficciones españolas y en lo que llevamos de año se espera que esta cifra se consolide o aumente ligeramente.

La competencia por la atención es tan alta que plataformas y productoras ya no se limitan a promocionar dentro de la pantalla: ahora buscan crear comunidad antes del estreno, adaptando el contenido de forma nativa a

redes sociales y llevando la campaña al espacio urbano con acciones que mezclan realidad y ficción.

En este nuevo ecosistema, la promoción ya no busca únicamente generar notoriedad, sino estimular participación activa. Las plataformas persiguen que el usuario no se limite a consumir una serie, sino que produzca contenido alrededor de ella: memes, vídeos de reacción, teorías, retos o publicaciones derivadas que amplifiquen orgánicamente su impacto. El éxito de una ficción empieza a medirse mucho antes del estreno oficial, atendiendo a indicadores como el volumen de conversación social, la viralización de los hashtags en X o la capacidad de una propiedad intelectual para instalarse en el imaginario digital colectivo.

Por ejemplo, Netflix lanzó una misteriosa campaña publicitaria en Sevilla el pasado mayo para anunciar la segunda temporada de la serie centrada en el personaje de Berlín. Usó sus redes sociales para difundir un mensaje que unía la trama de los nuevos capítulos con la capital andaluza. La promoción giró en torno a un vídeo publicado en la cuenta oficial de Instagram de la compañía, con escenarios sevillanos que buscaban generar expectación. El contenido audiovisual pretendía conectar con el público local a través de una advertencia del famoso ladrón de guante blanco, destacando un tono de vigilancia y misterio, coherentes con el universo del personaje interpretado por Pedro Alonso.







**Bajo estas líneas, estreno de *La Jarana en el Guadalquivir*, de Netflix**

La lógica promocional contemporánea privilegia además el denominado *snack content*: piezas extremadamente breves, verticales y altamente compartibles diseñadas para sobrevivir en entornos de atención fragmentada. El tráiler tradicional ha perdido centralidad frente a un flujo constante de clips de quince o veinte segundos, avances episódicos, escenas aisladas y pequeños contenidos derivados específicamente pensados para TikTok o Reels. Así, por ejemplo, para reforzar la identidad de *Reina Roja* como thriller urbano y estrechar el vínculo emocional con la audiencia, Juan GómezJurado —autor de la novela en la que se basa la serie de Prime Video— llevó a cabo un ejemplo eficaz de *authordriven marketing*: utilizó su Instagram para mostrar localizaciones del rodaje I→






y convertir el territorio de la serie en un activo de marca. La producción, que despliega Madrid como eje narrativo y visual mediante escenarios muy reconocibles, encontró en la voz del propio autor un amplificador natural del *engagement* y de la construcción de comunidad.

YouTube se ha consolidado como un espacio complementario centrado en la construcción de comunidad y legitimidad cultural, donde proliferan los making of, entrevistas extensas y contenidos detrás de las cámaras que prolongan la conversación más allá de la viralidad inmediata de TikTok. En paralelo, los equipos de prensa incorporan cada vez a más creadores digitales en los press junkets, lo que hace que las entrevistas con actores y directores ocupen las principales cuentas de YouTube dedicadas al cine y las series coincidiendo con cada estreno.

En este contexto de la denominada economía de la atención, la creación de una comunidad previa al estreno se ha vuelto un activo estratégico fundamental. Ya no se espera a que el espectador la vea para que empiece a hablar de ella; el objetivo actual es que la conversación social preceda y prepare el terreno para el visionado. La serie *La Mesías* se convirtió en un caso ejemplar de impacto orgánico en el ecosistema de Movistar Plus+: la conversación social estuvo dominada por jóvenes de 18 a 24 años —un público difícil para la televisión tradicional— y su viralidad se disparó cuando figuras pop como Rosalía compartieron su entusiasmo, actuando como legitimadoras culturales y amplificando el alcance de la serie más allá del público objetivo inicial.

El fenómeno muestra que las campañas dependen cada vez más de la validación cultural espontánea y de comunidades digitales hiperactivas. La promoción se construye en capas —*influencers*, *fandoms*, memes y usuarios anónimos— que amplifican el relato. Además, muchas estrategias buscan conectar con las identidades y emociones de la generación Z, convirtiendo la promoción en un espacio de identificación social, no solo de consumo.

**En el contexto de la economía de la atención, la creación de una comunidad previa al estreno se ha vuelto un activo estratégico universal**

Las campañas inmersivas también se expanden al entorno digital mediante gamificación y misterios controlados. Un ejemplo destacado es *Santuario* (Atresplayer), que antes de lanzar su tráiler activó la web websantuario.es, presentada como el portal real de una institución sin rastro de Atresmedia. Esta estrategia de ocultación estimuló la curiosidad y la investigación del usuario, permitiéndole descubrir el universo narrativo por sí

mismo y generando la sensación de acceso exclusivo a un contenido secreto.

## REALIDAD Y FICCIÓN

El salto de la pantalla a la realidad representa el cénit de estas nuevas estrategias y marca el inicio de una era donde la ficción es capaz de intervenir en la agenda cultural de un país. El caso de las Stella Maris ejemplifica el punto máximo de las nuevas estrategias transmedia: un elemento ficticio creado para *La Mesías* trascendió la pantalla hasta convertirse en un fenómeno cultural real, actuando en festivales como *Primavera Sound* y generando una notoriedad que ninguna campaña tradicional podría igualar. Al convertir personajes de ficción en ídolos musicales, la serie creó un bucle donde realidad y ficción se retroalimentan, prolongando la relevancia de la propiedad intelectual mucho más allá del estreno.

La industria española ha descubierto así el enorme potencial de convertir elementos diegéticos de una serie en objetos culturales autónomos. La música, el vestuario, los símbolos visuales o incluso frases de personajes pueden independizarse temporalmente de la ficción para circular en festivales, redes sociales o colaboraciones comerciales. No nos olvidemos del éxito del famoso *Mandanga Style*, un videoclip creado para un episodio de La que se avecina y que trascendió la propia serie, sonando en discotecas y fiestas de muchas localidades de España. Esta dinámica multiplica la vida útil promocional de una producción y amplía exponencialmente su capacidad de penetración cultural.

Paralelamente, el *Street Marketing* ha vivido una transformación radical, evolucionando desde la simple cartelería estática hacia el espectáculo total. Las grandes plataformas han comprendido que, en un mundo hiperconectado, su publicidad en la calle debe ser tan impactante que el propio ciudadano se sienta impelido a actuar como publicista espontáneo, fotografiando la acción y compartiéndola inmediatamente ↦




**La promoción se construye en capas que amplifican el relato**



en sus redes sociales. Aquí es donde cobra relevancia el concepto de FOMO —el miedo a perderse algo— que articula gran parte de la conducta social contemporánea. Acciones de gran escala, como la ambiciosa y reciente intervención de Netflix en la ciudad de Sevilla para la promoción de la serie Berlín, ejemplifican perfectamente este nuevo modelo. El evento denominado *Jarana en el Guadalquivir* transformó la ribera del río en una gran celebración junto a miles de fans e invitados, logrando que el lanzamiento de la serie se percibiera como un regalo a la ciudadanía y no como una intrusión comercial. Esta colonización del espacio público se complementa con tácticas de dominio de infraestructuras críticas, como la tematización integral de estaciones de metro neurálgicas – como la campaña de Netflix con la bandera LGTBIQ+ en Chueca, ahora permanente - o el uso de *videomappings* monumentales sobre fachadas históricas.

La campaña de Berlín representó ya desde la primera temporada uno de los ejemplos más sofisticados de integración entre publicidad exterior, televisión y viralidad digital desarrollados recientemente en España. Netflix y Estrella Galicia llegaron incluso a convertir las Campanadas de Nochevieja en una experiencia vinculada al universo de la serie, recreando un robo ficticio en tiempo real que invitaba a la audiencia a participar como detectives durante la emisión televisiva. Diversos análisis del sector publicitario han señalado esta operación como un nuevo estándar de *branded content* experiencial en Europa.

El enfoque transmedia permite que el público llegue al estreno conociendo ya la mitología de la serie, lo que reduce el abandono y aumenta el valor percibido. El objetivo ya no es solo maximizar el estreno, sino prolongar la vida cultural de la propiedad intelectual convirtiéndola en conversación, estética y experiencia compartida.

Hoy la promoción de ficción en España se ha transformado en un ecosistema de eventos multiplataforma que convierten cada serie en un universo vivo y omnipresente. El éxito de las nuevas producciones españolas – que en teoría parten con ventaja respecto a la ficción internacional - dependerá de la capacidad de las plataformas para convertir cada lanzamiento en una experiencia colectiva que trascienda la pantalla y se integre en la vida cotidiana del público. En esta nueva era, la ficción española no solo busca ser vista, sino que aspira a ser vivida, comentada y compartida como parte esencial de la realidad cotidiana de su audiencia.




**Arriba, una imagen de Los Javis frente a una lona promocional de una de sus obras audiovisuales**




© Amazon Prime; © Sharon Lopez; © SkyShowtime; © Nil Ventura; © La casa de papel; © Netflix; © Atresmedia; © Movistar Plus+

# LA PALANCA DEL DIRECTO

**TRAS AÑOS INCORPORANDO CATÁLOGOS DE FICCIÓN, LA INDUSTRIA HA TOPADO CON LA GRAN DEBILIDAD ESTRUCTURAL DEL VIDEO BAJO DEMANDA: LA FRAGMENTACIÓN SOCIAL. PERO, FRENTE A UN ESPECTADOR AISLADO EN SU PROPIO BUCLE DE CONSUMO, EL DIRECTO SE CONSOLIDA CON FUERZA COMO UN VALOR EN ALZA EN EL ECOSISTEMA DEL STREAMING**

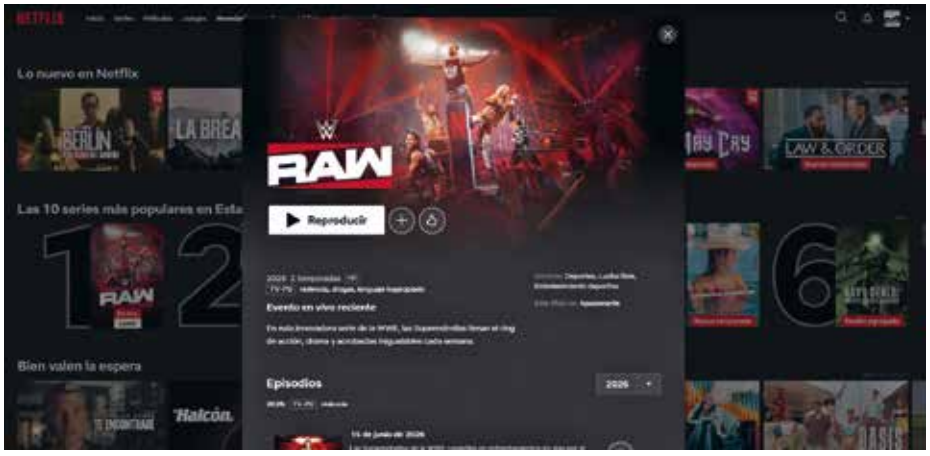
por Jordi Casanova

En la actualidad, la ficción ya no es la única forma de concentrar la conversación, y a veces incluso la diluye; cada espectador consume su serie a un ritmo distinto. Frente a esta dispersión, las emisiones en directo emergen como un excelente formato para concentrar a millones de personas simultáneamente, transformando el consumo en un acontecimiento cultural compartido que, además, genera datos de primera mano (first-party data) de un valor incalculable. En ese sentido, y pese a lo que podríamos pensar, el directo no supone un retroceso nostálgico a la televisión lineal, sino la infraestructura estratégica y la palanca de *engagement* sobre la que se edificará la lealtad de la audiencia en la próxima década.

**Las plataformas, cada vez más, confían en sus eventos en directo para captar clientes**

Para consolidar este ecosistema de participación, la señal de vídeo ha dejado de ser una retransmisión unidireccional y pasiva para transformarse en lo que en la industria se definen como experiencias enriquecidas. Esto ha sido posible gracias a la erradicación de la latencia —el histórico enemigo del *streaming* frente al cable o el satélite— mediante la implantación masiva de protocolos como HTTP-*Low Latency* (HLS) y el despliegue de las redes 5G, que reducen los retrasos a niveles de milisegundos. El aprobado definitivo de esta tecnología se dio en la retransmisión de la Super Bowl LX en directo el pasado mes de febrero, donde se logró sincronizar a cien millones de usuarios simultáneos con un retraso inferior a los dos segundos, permitiendo una interactividad real y demostrando que es viable emitir eventos deportivos en *streaming*. Plataformas líderes del mercado permiten ya o permitirán muy pronto al usuario gestionar su propia realización, eligiendo proactivamente entre cámaras personalizadas para seguir exclusivamente a un jugador o artista, I→









modificar el audio inmersivo para alternar entre el sonido ambiente del estadio y los comentarios técnicos, o activar datos interactivos en tiempo real.

Esta evolución técnica sirve de base para la gamificación, un catalizador esencial que incrementa el compromiso de la audiencia en un 40% mediante la integración orgánica de mecánicas de juego en el flujo audiovisual. Los operadores explotan estrategias como las predicciones en tiempo real con sistemas de recompensa, donde los usuarios compiten por adivinar el desenlace de la siguiente jugada o el próximo movimiento en un programa de entretenimiento, acumulando puntos digitales canjeables por recompensas físicas o accesos preferenciales a contenidos exclusivos. Asimismo, inspirándose en el éxito de la adaptación de formatos históricos como el Un, dos, tres... en entornos digitales como Twitch, los programas actuales incorporan votaciones con impacto real y vinculante que alteran el transcurso del programa en el acto, devolviendo al espectador la sensación de control que se había diluido con el auge del consumo bajo demanda.

Las estrategias en cuanto al contenido en directo van cambiando según van venciendo derechos deportivos

## NETFLIX Y EL DIRECTO

La plataforma Netflix ha ejecutado un giro estratégico, apostando por crear citas en directo para abrir nuevas vías de monetización ante la maduración de su servicio tradicional de vídeo bajo demanda, donde el mercado es muy competitivo y el crecimiento de suscriptores tiende a la estabilidad. Su estrategia, según enfatiza el co-CEO Ted Sarandos, huye de las ligas regulares convencionales para centrarse en crear momentos únicos con formato de gran evento que garanticen una alta implicación del usuario. Así lo demuestran sus retransmisiones de los partidos de la NFL en el día de Navidad que incluyen actuaciones de Beyoncé, los espectáculos de lucha libre de la WWE o el rotundo éxito del combate entre Mike Tyson y Jake Paul, el cual congregó a 70 millones de espectadores simultáneos y alcanzó 108 millones de espectadores únicos a nivel mundial, demostrando la viabilidad comercial incluir patrocinios y marcas directamente en la pantalla durante el transcurso del evento.

Para soportar estos picos masivos de tráfico sin sufrir interrupciones, la compañía ha edificado desde cero una infraestructura tecno-

**LA GAMIFICACIÓN INCREMENTA EL COMPROMISO DE LA AUDIENCIA UN 40%**

lógica de misión crítica basada en Open Connect y el entorno de Amazon Web Services (AWS), empleando una técnica de sincronización temporal estricta para asegurar una redundancia absoluta que permite conmutar la señal al instante ante cualquier caída de red o fallo de hardware sin que el espectador perciba el menor salto en su pantalla.

El ámbito deportivo se consolida como motor de innovación, impulsando a las empresas a integrar servicios digitales en lugar de adquirir derechos de retransmisión de forma aislada. La segunda pantalla se ha convertido en el foco del espectador, que utiliza dispositivos móviles para buscar validación social, consultar estadísticas y realizar transacciones comerciales. Madison Sports Marketing indica que el 60% de los espectadores está más dispuesto a comprar productos durante la emisión interactiva. La digitalización en la NFL y la entrada de empresas como Apple y Amazon en la adquisición de derechos deportivos evidencian que el deporte sigue siendo atractivo para audiencias masivas y justifica inversiones multimillonarias.

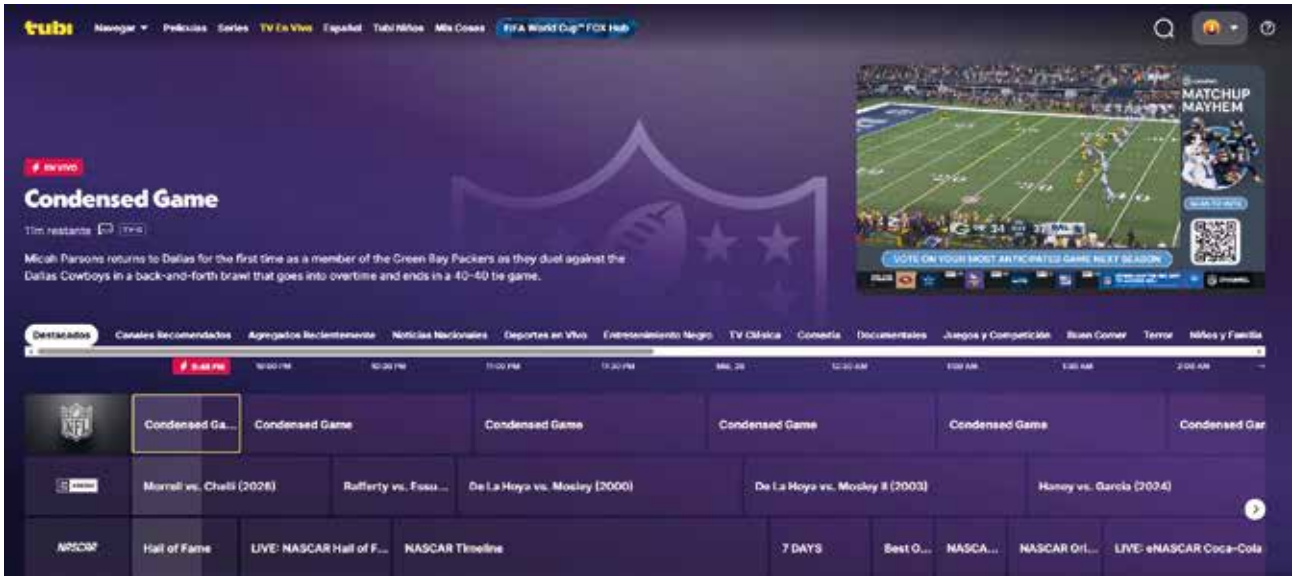
## MÁS ALLÁ DEL DEPORTE

Otro movimiento reciente en el sector es el acuerdo histórico alcanzado entre la Academia de Hollywood y YouTube para la emisión global de los Premios Os-

**Los grandes espectáculos musicales también están dando juego a las plataformas**




car entre 2029 y 2033, marcando un punto de inflexión definitivo al trasladar el evento cinematográfico más importante del mundo desde la televisión lineal tradicional —donde la cadena ABC mantenía la exclusividad desde 1976— hacia el entorno digital. El movimiento responde de manera directa al declive estructural de la televisión convencional en mercados clave y redefine por completo la estrategia de distribución internacional de la ceremonia, tradicionalmente gestionada mediante la venta fragmentada de derechos a operadores locales de cada territorio, como Movistar Plus+ en España. Al unificar la emisión bajo un único ecosistema digital accesible para cerca de 2.000 millones de usuarios potenciales, la Academia no solo maximiza su alcance y simplifica la comercialización publicitaria global, sino que dinamita los límites de la programación lineal al expandir la cobertura de los Oscar mucho más allá de la tradicional gala, ca- →




pitalizando la capacidad de YouTube para retransmitir eventos complementarios, que hasta ahora quedaban fuera de las parrillas televisivas por limitaciones de tiempo o rentabilidad.

Pero la hibridación entre el gran entretenimiento y el ecosistema digital tiene su máximo exponente en España con el acuerdo estratégico entre Gestmusic y Prime Video para la producción de Operación Triunfo. Este movimiento consolidó el salto de un gran formato de entretenimiento desde la televisión lineal hacia el *streaming* bajo demanda combinado con galas semanales en directo y un canal temático, renovando el concurso y adaptándolo a las dinámicas de consumo de la Generación Z mediante un enfoque centrado en la inmediatez y la interactividad digital. El éxito de este modelo radica en la creación de un ecosistema comercial y de entretenimiento integral que aprovecha la infraestructura global de Amazon, eliminando las pausas comerciales tradicionales y el televoto telefónico para sustituirlos por votaciones puramente digitales y exclusivas a través de la aplicación oficial, y conectándose de forma directa con servicios como Amazon Music, la tienda oficial para el *merchandising* del concurso y el asistente Alexa. Esta estrategia orientada al público joven y masivo convirtió la edición de 2023 en el estreno nacional más visto en la historia de la plataforma en España con más de 3,5 millones de espectadores únicos, lo que ha propiciado su continuidad a largo plazo de cara a 2027 y una ambiciosa expansión internacional con su emisión a seis países de Latinoamérica.

La industria del entretenimiento ha evolucionado al reconocer que el entorno digital no compite, sino que expande las experiencias presenciales, especialmente en la emisión de con-

**Uno de los grandes eventos deportivos es, sin duda, la Superbowl**




## EL ÁMBITO DEPORTIVO SE CONSOLIDA COMO MOTOR DE INNOVACIÓN




**EL DIRECTO HA REVITALIZADO EL MERCADO DE DISTRIBUCIÓN DIGITAL**

ciertos. Investigaciones de la Universidad de Buffalo indican que participar en eventos culturales a través de pantallas digitales mejora la percepción de conexión comunitaria y el bienestar emocional del usuario, lo que favorece el recuerdo de marca. En respuesta, las agencias y marcas están abandonando el modelo tradicional de anuncios cortos en favor del Patrocinio de Utilidad, que permite a las marcas financiar elementos específicos de las retransmisiones, como cámaras exclusivas y análisis interactivo, mejorando así la efectividad del recuerdo de marca y reduciendo la resistencia del consumidor.

**En en caso de *OT*, se quiso trasladar el efecto del directo a un *streamer***

A pesar del optimismo en la industria, los operadores enfrentan dos retos significativos que afectan la viabilidad de sus inversiones en eventos en directo. Primero, la Fatiga de Saturación, provocada por la multitud de plataformas que ofrecen "eventos únicos" semanales, ha llevado a un cansancio en los espectadores, quienes demandan producciones de alta calidad técnica y valor exclusivo para captar su atención. Segundo, la Brecha Tecnológica resalta la necesidad de conexiones robustas y dispositivos actualizados, lo que obliga a las compañías a diseñar arquitecturas inclusivas que no excluyan a segmentos con menor conectividad. La recuperación del directo ha revitalizado el mercado de distribución digital, lo que indica que el valor de la industria ahora radica en la habilidad de gestionar experiencias de consumo en tiempo real, en lugar de solo poseer derechos de catálogo. Los eventos en directo son ahora esenciales para fomentar la lealtad de las audiencias a largo plazo.




© Netflix; © Tubi; © abc/Hulu; © Amazon Prime; © Oscars

# MEDIA CURRENCIES RAZONES DE SER DEL MODELO MFE

***El objetivo es encontrar un equilibrio entre las particularidades de cada territorio y la necesidad, incluso a escala global, de un lenguaje común para entender las métricas y mediciones. Las aspiraciones de MFE-MediaForEurope a escala europea no se limitan únicamente al Grupo, sino que tienen como objetivo crear un sistema en el que todos los agentes puedan comunicarse. De ahí surge la división Media Currency. Francesco Ottoveggio, coordinador de las divisiones internacionales y del área italiana, y Gustavo Núñez, responsable del equipo español, nos hablan de su papel y sus objetivos en* Tivù**

por Eliana Corti




Muchos de nuestros lectores tal vez recuerden las explicaciones de Federico di Chio (Executive Vice President Marketing, Data and Media Currency di MFE-MediaForEurope) en el número de mayo de *Tivù* sobre el proyecto de MFE de impulsar en Europa un modelo de análisis y medición de audiencias (por censo y por

muestreo) de vanguardia, situando a Italia en primera línea en términos de competencias y aportaciones técnicas. Se trata de un objetivo tan internacional (porque todos compiten con los grandes actores globales), como local (dadas las particularidades de cada mercado). De hecho, la corrección, la transparencia y la comparabilidad en la medición son pasos imprescindibles para el futuro de la publicidad *crossmedia* y, en general, para lograr un equilibrio entre las cadenas de televisión, las plataformas, los inversores y los organismos de medición. En este número, y coincidiendo con la primera junta de la italiana Audicom, orientada a definir un nuevo marco organizativo tras la publicación de la resolución de la AGCOM sobre la medición de la audiencia de los OTT (por el momento, el consejo de administración sigue en el cargo), *Tivù* ha querido seguir profundizando en el tema con dos de los directivos que trabajan bajo la batuta de Di Chio en el ámbito de la dirección de Strategic Marketing, Data and Media Currency con el fin de perfeccionar y proponer metodologías y buenas prácticas que permitan implementar con éxito la transparencia que la AGCOM desea. Se trata de Francesco Ottoveggio, Head of Media Currencies Italy and International Governance de MFE-MediaForEurope, y a Gustavo Núñez, Head of Media Currencies Spain desde junio. Por una parte,



**Sobre estas líneas, la sede de Mediaset España**

destaca el papel de Italia, que aspira a convertirse en un laboratorio de experiencias; por otra, MFE tiene una perspectiva paneuropea y se enfrentará a mercados diferentes en términos de estructura, madurez digital y gobernanza de las mediciones. En el fondo, siguen estando los grandes temas que afectan a toda la industria de los medios de comunicación, como la integración de las plataformas OTT en los sistemas oficiales de medición, la calidad de los paneles, la relación entre los datos censales y los de muestreo, la creación de métricas comunes y la proliferación de modelos alternativos a escala internacional que corren el riesgo de aumentar aún más la confusión.

**¿Cuáles son los objetivos estratégicos de la recién creada división bajo su coordinación?**

**Francesco Ottoveggio:** Para empezar, colaboramos con la dirección de Strategic Marketing, Data and Media Currency, dirigida por Federico di Chio y en la que trabajamos en la definición de la estrategia *currency* de MFE-MediaForEurope. Después, orientamos y colaboramos con las divisiones homónimas de los países en los que opera MFE, que son la región Iberia, a la que acaba de incorporarse Gustavo Núñez, y Dach (Alemania, Austria y la Suiza alemana), con ProSiebenSat.1. MFE Media Currency opera como una organización departamentalizada, con responsables y equipos en los distintos países coordinados desde Italia. Nuestro principal objetivo sigue siendo preservar la calidad de las audiencias y de los estudios de medición en todos los mercados y medios en los que operamos (televisión, digital y radio), así como contribuir en todos los foros técnicos de las principales entidades de medición de audiencias en los que participamos, como Auditel, Audicom y Audiradio. En resumidas cuentas, trabajamos para lograr un marco de medición de audiencias científicamente riguroso, moderno —que aprove- I→

che las mejores tecnologías y prácticas internacionales— e inclusivo, con normas iguales para todos. Nuestro objetivo es compartir estos conocimientos a escala global. Italia está a la vanguardia de la investigación de audiencias en Europa, es prácticamente un caso único. Basta con pensar en el innovador sistema de medición Total Audience, de Auditel, o en la colaboración entre Auditel y Audicom para poner en común sus recursos de investigación y alcanzar estándares y métricas cada vez más interoperables. Italia tiene muchos proyectos en marcha, desde la Total Campaign de Auditel hasta la medición de contenidos de radio a la carta en el ámbito radiofónico, pasando por la cuestión de gran actualidad de la medición de las plataformas OTT en Audicom, ámbito en el que la AGCOM ha dado un fuerte impulso con la resolución sobre la medición de audiencias en el ecosistema digital (Resolución 87/26/Cons., *N. del E.*)

**¿Cuáles son, en este momento, los «frentes abiertos» en el plano internacional?**

**FO:** Estamos ultimando la evaluación de la calidad de los paneles para medir los programas de televisión, una labor continua y de vital importancia. La elaboración de un mapa permitirá identificar áreas de trabajo con grupos específicos, pero hay que tener en cuenta que se trata de una labor de control continuo.



**En junio se unió al equipo un directivo con una dilatada trayectoria como Gustavo Núñez. ¿Qué le llevó a dar este paso?**

**Gustavo Núñez**: Lo que me gusta del proyecto MFE es la posibilidad de crear valor combinando la escalabilidad internacional con unas raíces profundamente locales y aprovechando al máximo nuestros conocimientos en investigación de mercados, lo que nos permite comprender mejor tanto el mercado local como el internacional. Llevo 25 años en el sector y, además de en España y Portugal, he trabajado en otros lugares como Israel, Estambul y Países Bajos. En MFE, soy el director de la división Currency en la Península Ibérica.

**GUSTAVO NUÑEZ**
Fundador de NetRatings Spain (medición de audiencias en el ámbito digital), cuenta con una dilatada trayectoria profesional en empresas como Nielsen (donde ocupó el cargo de director general del grupo para España y Portugal), Kantar Media (director general en España y director general en Suiza e Israel), así como en empresas como Adjin y Minerva Insights. Actualmente ocupa el cargo de Head of Media Currencies Spain.

Actualmente, estoy formando al equipo, aunque puedo asegurar que en Mediaset España ya hay profesionales muy competentes. Uno de los objetivos será, como se dice en Italia, «fare sistema», es decir, velar por los intereses de MFE y del sector de los medios de comunicación en España en los distintos foros internacionales. Si miramos atrás, los intereses del mercado se centraban sobre todo en las actividades locales, mientras que hoy en día los actores son cada vez más globales. Aunque el 80 % de lo que ocurre en cada mercado europeo es similar en todos los territorios, un 20 % es profundamente local. Puede parecer poco, pero ahí es donde se juega el verdadero partido y donde está el verdadero valor. MFE puede alcanzar una dimensión europea. Gracias a nuestras plataformas y acuerdos comerciales podemos llegar a tener contacto con más de 200 millones de personas. Entre los objetivos estratégicos anunciados por MFE el pasado mes de marzo, figura también el de crear una base

de datos integrada en la que puedan confluir los 23,6 millones de usuarios registrados en Italia, los 5,1 millones en España y los 22,6 millones en Alemania (*N. del E.*). El debate, incluso en lo referente a audiencias y estudios de mercado, ha traspasado las fronteras nacionales, que, no obstante, siguen existiendo. Se trata, por tanto, de integrar las estrategias locales con una perspectiva global, ya que todos operamos en los mismos canales. A esto se suma la posibilidad de poner en valor las *mejores prácticas,* sobre todo en los mercados en los estamos presentes.

**Una de las *mejores prácticas* provendría de Italia, donde la AGCOM ha dado un paso importante en la medición de la audiencia de los servicios OTT. De hecho, en su redacción se adhieren a las características señaladas por la Autoridad en el marco de la metodología *servidor a servidor*, que debe ser «funcionalmente» equivalente «a la tecnología desarrollada con un SDK único», en lo que respecta al cumplimiento de parámetros rigurosos de control, certificación y comparabilidad, empezando por la granularidad y la fiabilidad en el análisis de datos. ¿Cuáles son los principales aspectos a tener en cuenta?**

**FO:** Para empezar, debemos recordar que la AGCOM ha indicado en repetidas ocasiones que el SDK único es el estándar de referencia, y ha exigido a la cadena de suministro *servidor a servidor* que se ajuste a él en términos de granularidad y transparencia. Granularidad, porque el Joint Industry Committee (JIC) debe recibir toda la información necesaria para, por ejemplo, calcular la duración o aplicar las reglas de filtrado del tráfico no humano o *out of geo,* etc. Transparencia porque permite verificar de forma sistemática e independiente los servidores de las plataformas. Otro tema fundamental es el del *audit ping*, es decir, el proceso de control del tráfico que consiste en enviar una señal (un ping) para confirmar que el tráfico registrado en los servidores se corresponde con el que el usuario ha visto realmente. Por último, añadiré que, en lo que respecta a la medición de audiencias OTT, la AGCOM también es consultada en otros territorios, aunque con las debidas diferencias. Por ejemplo, el JIC AGF de Alemania lleva desde noviembre del año pasado haciendo un seguimiento Prime Video mediante una metodología *servidor a servidor* y cuenta con un sistema que, aunque todavía no es conforme con las disposiciones de la autoridad italiana, lo cierto es que es el modelo más avanzado. En este sistema, es el JIC quien vela por el cumplimiento de los requisitos en materia de granularidad, uniformidad de los datos y el uso del *audit ping* como filtro de validación. El gran paso adelante de la AGCOM ha sido aprobar la versión definitiva de la resolución. Creo que ha llegado el momento de que en Italia trabajemos juntos y pongamos en práctica las directrices de las autoridades.

**¿Esto convertiría a Italia en un modelo para Europa?**

**FO:** Italia ha logrado diseñar una estructura, un modelo al que las plataformas pueden sumarse. Por tanto, sí, puede convertirse en un referente y en el punto de referencia para la inclusión de las plataformas en los estudios sobre medios de comunicación. Sin embargo, hay otro tema en el que nos situamos a la vanguardia y en el que estamos trabajando en MFE-MediaForEurope: la calidad de los paneles, que es fundamental en todos los países, no solo para los medios tradicionales, sino también para los nuevos sistemas *cross-media* e híbridos, que aprovechan tanto las metodologías de muestreo como las de censo. Y aquí es donde cobran sentido las palabras de Gustavo sobre las raíces locales y las ambiciones internacionales. Si bien el tema de los paneles está presente en todos los mercados, su aplicación se lleva a cabo en el ámbito de cada territorio, prestando la máxima atención, por ejemplo, a las dinámicas relacionadas con la formación de la oferta, donde pueden observarse diferencias muy marcadas. En España, por ejemplo, hay que tener en cuenta el componente regional de las comunidades autónomas, que tienen, en ciertos aspectos, un peso similar al de las →

emisoras locales de radio en Italia. En definitiva, para que un panel sea representativo, debe tener en cuenta estas particularidades.

**GN**: El reto, también para España, no tiene tanto que ver con la tecnología en sí misma, sino con generar confianza en torno a algo que todo el mundo pueda adoptar con seguridad y que, por lo tanto, pueda convertirse en *currency*, es decir, en moneda de cambio. España es un mercado digitalmente avanzado, cercano a los niveles de Francia y el Reino Unido. Estamos en un punto de inflexión. Si bien antes solo existía la televisión lineal, ahora también debemos tener en cuenta la CTV y las plataformas. El horizonte se ha ampliado.

**¿La idea podría ser crear un JIC en España?**

**GN**: Es una pregunta importante, a la que me gustaría poder responder afirmativamente. Creo firmemente que el mercado se beneficiaría de ello en este momento histórico, al menos en el ámbito digital. Se ha intentado, aunque sin éxito. El JIC, además de dictar las reglas, tiene una identidad política y representa tanto a la oferta como a la demanda, pero también hay que recordar que para que una *currency* subsista, debe ser aceptada por el mercado, y no tanto por recomendación o designación institucional. El objetivo es que todos se sientan cómodos; si se intenta imponer, no funcionará. Al fin y al cabo, esto ya ocurrió con las mediciones de los medios tradicionales: tras los primeros intentos, se llegó a un estándar que todos aceptan.



**FRANCESCO OTTOVEGGIO**
Directivo con una dilatada trayectoria en Mediaset, representa a la empresa de Cologno Monzese en los comités técnicos de Auditel, Audicom y Audiradio. Actualmente es Head of Media Currencies Italy and International Governance del MFE.

**Sin embargo, mientras en Italia se trabaja en la «renovación» del JIC Audicom para que los sujetos OTT se incorporen a él (y, por lo tanto, puedan ser medidos), surgen y se extienden enfoques alternativos que no apuntan hacia una *currency* única, sino hacia una cooperación entre los distintos actores, sin que haya intercambio ni uniformidad de datos. Un ejemplo es Halo, una metodología global, de código abierto y multimedia en la que participan entidades como la Federación Mundial de Anunciantes (WFA por sus siglas en inglés), marcas globales, pero también Google, Meta, Amazon y TikTok, así como empresas de análisis de datos. ¿Cuáles son los aspectos más destacables de este tipo de iniciativas?**

**FO**: Este tipo de metodología se basa en el uso de datos propios (de servidor a servidor) no auditados y que recurre a paneles de naturaleza poco clara. Pensemos, por ejemplo, en los paneles. Garantizar una muestra de calidad conlleva unos costes elevados y un seguimiento constante, mientras que en estos casos se recurre a participantes reclutados en línea, auténticos «profesionales» de los estudios de mercado, lo que hace que se pierda la diferenciación de las muestras en función de comportamientos, elementos sociodemográficos, etc. En definitiva, la población no está bien representada. Pero eso no es todo. A menudo se recurre a poblaciones virtuales creadas mediante algoritmos de inteligencia artificial. Se trata de individuos virtuales a los que se les atribuyen *statement* de audiencia, con el consiguiente riesgo de entrar en una *reach inflation* y en-

frentarse a una población no controlada y probablemente sobreestimada, lo que acaba perjudicando a los medios de comunicación tradicionales.

**GN**: Los consumidores virtuales no compran comida de verdad en el supermercado... Bromas aparte, Halo parte de la necesidad legítima de proporcionar datos y generar ingresos, por lo que entiendo la decisión de la AEA (Asociación Española de Anunciantes, *N. del E.*) de apoyarlo. Nosotros respondemos a esa necesidad de manera concreta con las reglas dictadas por la autoridad italiana. El modelo de la AGCOM puede satisfacer las necesidades del mercado español manteniendo los principios de transparencia y auditabilidad que deseamos. Lo que proponemos como alternativa a Halo no es una mera teoría. Al contrario, tal y como nos recordaba Francesco, se trata de una solución que ya está parcialmente en funcionamiento en el mercado alemán. Además, Halo no es totalmente transmedia. A menudo se tiende a confundir la medición de los contenidos con la de las campañas publicitarias, pero, cuando hablamos de publicidad, debemos tener en cuenta matrices diferentes, una cantidad infinita de campañas, formatos, modelos, posibilidades de automatización, retargeting, etc. Pensemos, por un momento, en la publicidad programática: en función del público objetivo, los anuncios que yo veo en un mismo espacio publicitario podrían ser diferentes de los que verá usted. Para que el panel sea representativo, ¡sería necesario contar con una muestra tan amplia como toda la población! En la actualidad, los anunciantes disponen de diversas soluciones para plantearse una estrategia cross-media, pero es como pretender matar moscas a cañonazos. Además, no son soluciones baratas, por lo que solo están al alcance de las grandes marcas. En MFE queremos que los OTT se midan adecuadamente, pero ante todo el sector debe comprender que los datos sin verificar no son fiables. De lo contrario, nunca se sabrá qué está pasando con la campaña. Entiendo que cada plataforma y cada actor hayan fijado unas reglas para conseguir sus propios objetivos, pero si se comparten datos de servidor a servidor, hay que comparar datos y fuentes similares entre sí.

**¿A qué palancas puede recurrir MFE para impulsar un proyecto de *currency* intermedia que pueda compartirse a escala internacional?**

**FO**: El mercado exige poder interpretar los datos de forma transversal, establecer relaciones entre las métricas y hacerlas cada vez más interoperables. Si nos fijamos en el MFE, vemos que tenemos tres mercados (Italia, España y Alemania) frente a nosotros que, a pesar de presentar profundas diferencias entre sí, comparten elementos comunes en lo que respecta a las metodologías y los estudios. Esto reafirma nuestra convicción de que existen ejemplos concretos y fiables de los que puede beneficiarse todo el mercado.

**GN**: Esta es la vocación de MFE-MediaForEurope: usar su experiencia para crear valor en todo el sector de los medios de comunicación.

**Bajo estas líneas, la sede de MFE**




©MFE. ©Valerio Pardi

# TIVÙ ANCHE


MULTISCREEN | CONTENT | DISTRIBUTION | SOCIAL & ADVERTISING
TiVÙ
OSSERVATORIO EUROPA
• PER UN RACCONTO INDIPENDENTE
• NON C'È IA SENZA DIRITTO D'AUTORE
SCRIPTED FORMAT 2026
MENO TITOLI, PIÙ CERTEZZE
DAYTIME


LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL EN TUS MANOS
TiVÙ
ESPAÑA
WWW.TIVU.ES
NEGOCIO
DISTRIBUCIÓN: LA OTRA BATALLA
INFORMES
EL FUTURO DE LA INDUSTRIA
FICCIÓN
EL REGRESO DEL PILOTO
ENTRETENIMIENTO
CAMBIO DE FORMATO
FIFTYSBLUE
EDUARD NAFRÍA
LA TELEVISIÓN NO MUERE: SE ENSANCHA

# PARLA ITALIANO

## TAMBIÉN PODEMOS TRADUCIR SU NEGOCIO IN ITALIA



**Presente en España desde hace un año, nuestra revista mensual nació en Italia, donde - desde hace unos veinte años - se ha convertido en un punto de referencia para directivos y empresarios. De hecho, nuestra revista constituye un puente entre dos mercados estratégicos. Una extraordinaria oportunidad de promoción y visibilidad para las empresas españolas que desean expandir sus negocios al otro lado de la frontera.**

**Contacto**

TiVÙ

DUESSE MEDIA NETWORK
WE ARE PUBLISHERS

# EL **FUTURO** DE LA INDUSTRIA DE ENTRETENIMIENTO Y MEDIA

***El video con publicidad y la CTV se alzan como los mayores impulsores del crecimiento de una industria en la que la IA y la publicidad digital solidifican su importancia***

por Pol Sánchez



En esta página, Íñigo Amezqueta, Senior Manager de la división de Consultoría de PwC

La consultora PwC lleva casi 26 años monitorizando el crecimiento y la expansión de la industria del entretenimiento y los medios (E&M). Según su informe *Entertainment and Media Outlook*, los ingresos del sector aumentaron un 5,5% hasta los 2,9 billones de dólares en 2024, frente a los 2,8 de 2023. La tecnología y los nuevos modos de creación de valor son las claves que están marcando un aumento que PwC proyecta seguirá con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 3,7% hasta alcanzar los 3,5 billones de dólares en 2029.

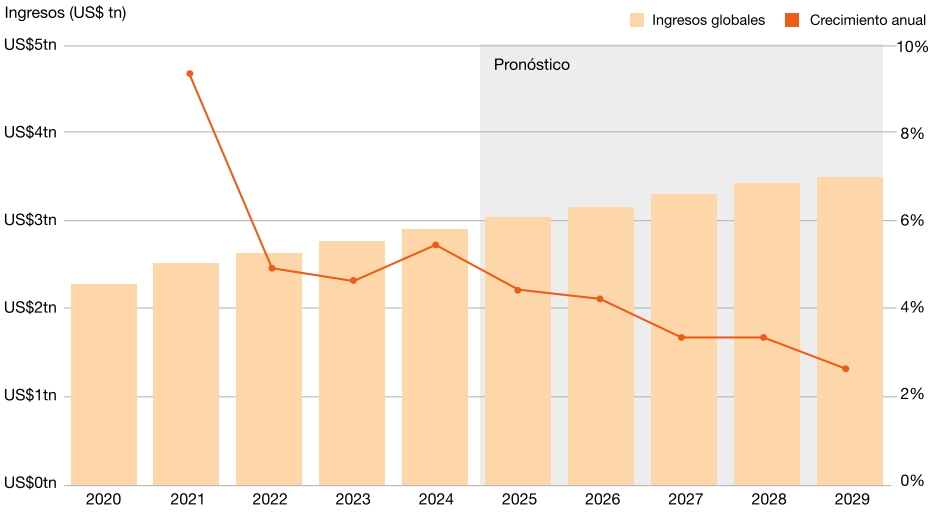
Sin embargo, el crecimiento se ralentizará entre 2025 y 2029. Iñigo Amezqueta, senior manager de la división de Consultoría de Customer Transformation, Marketing, Entertainment & Media de PwC, considera que es debido a "una desaceleración general de la economía global", lo que obliga a los mercados a adaptarse. "Después de la pandemia del Covid-19 se ha producido una importante digitalización de la sociedad que ha impactado a los modelos tradicionales de entretenimiento", explica Amezqueta.

Desde PwC resaltan la consolidación de compras, fusiones y acuerdos estratégicos. "En los últimos años ya hemos visto importantes operaciones en este sentido", explican, "pero esperamos que en los próximos años se acelere este proceso con importantes adquisiciones, la aparición de nuevos agentes globales y el desarrollo de importantes acuerdos". La compra de Warner Bros o la inversión de Tencent en Ubisoft son ejemplos de los continuos cambios de la industria.

Por otro lado, PwC destaca

## EXPANSIÓN CONSTANTE EN MEDIO DE UN CRECIMIENTO MODERADO

SE ESPERA QUE LOS INGRESOS TOTALES DE E&M CREZCAN A UNA TASA ANUAL COMPUESTA (CAGR) DEL 3,7% HASTA 2029.




Fuente: Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029. PwC, Omdia.

también la digitalización del sector: "Las personas buscan contenidos audiovisuales de todo tipo", asegura Amezqueta, "lo que se materializa en el crecimiento marcado de todas las categorías audiovisuales digitales, desde las OTTs y la televisión conectada (…) hasta el contenido audiovisual generado por usuarios que crece en plataformas sociales".

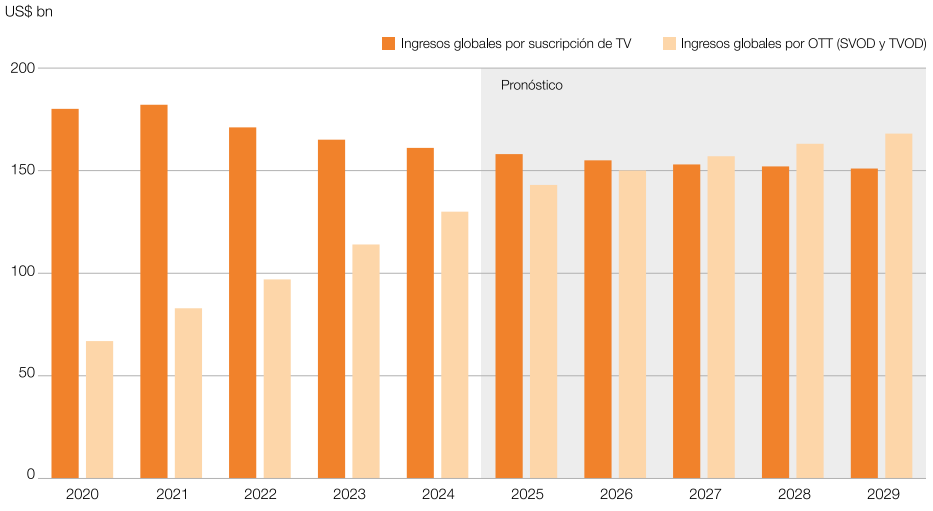
### TELEVISIÓN EN LA ERA DEL STREAMING

El mercado de la televisión de pago verá un crecimiento desigual debido, entre otras razones, al llamado *cord-cutting* o abandono de la televisión de pago tradicional (cable o satélite) en favor de servicios de streaming y OTT. En conjunto, los ingresos totales de la TV tradicional superaron las cifras previas gracias a eventos como los Juegos Olímpicos de París 2024. No obstante, los ingresos caerán a un ritmo medio del 1,7% anual hasta 2029. La publicidad en televisión lineal, que representó el 41,1% de estos ingresos en 2024, bajará al 39,1% en 2029, a medida que los anunciantes prioricen plataformas digitales. Aun así, la televisión de pago seguirá aportando más del 50% de los ingresos del sector. El informe de PwC explica que, como los espectadores se inclinan cada vez más por el *streaming*, los operadores tradicionales se están transformando en "súper agregadores" híbridos que integran televisión por suscripción con servicios independientes, lo que diluye las fronteras entre televisión lineal y servicios OTT. Para el consumidor, el valor ya no se encuentra solo en la amplitud del catálogo, sino en la simplicidad del acceso como la que ofrecen operadores de IPTV. De hecho, las suscripciones de IPTV representaron el 33% del total global en 2024, una cifra que seguirá creciendo en los próximos años.

Amazon, Netflix y YouTube siguen redefiniendo el sector. Al adquirir derechos de deportes en vivo como el programa de lucha libre *WWE Raw* por parte de Netflix, están generando una fuerte competencia tanto por la audiencia como por la inversión publicitaria. Por tanto, en un sector donde la televisión tradicional ya no es dominante, los operadores intentan adaptarse al auge del *streaming* y las OTTs, cuyos I→

## UN FLUJO CRECIENTE DE INGRESOS

OTT GANA PARTICIPACIÓN EN UN MERCADO DE TELEVISIÓN DE PAGO CON UN LENTO CRECIMIENTO.




Fuente: Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029. PwC, Omdia.

ingresos crecerán de 169 millones en 2024 a 230 en 2029. El AVOD aumentará su peso del 20% al 27,1%, impulsado por la conversión del plan básico de Prime Video a un modelo con anuncios y el empuje del plan con publicidad de Netflix. De hecho, desde PwC destacan que en 2027 los ingresos de los consumidores por video OTT superarán por primera vez a los de la televisión de pago tradicional.

## PUBLICIDAD DIGITAL E IA

En el mercado de publicidad en internet, Amezqueta apunta que los ingresos superaron por primera vez al gasto directo de los consumidores por servicios de entretenimiento y media. Para 2029, el mercado alcanzará los 977.870 millones de dólares, creciendo a un 8,4% gracias a que cada vez se invierte más en publicidad en entornos online y a la expansión de los formatos de vídeo, tanto sociales como *premium*. Para 2029, PwC apunta que estos formatos representarán más de una cuarta parte del total de los ingresos de publicidad digital, reforzados tanto por el auge del vídeo OTT como por la popularidad de los contenidos en redes sociales. Mientras que *retail media* crecerá hasta el 24,2% del total gracias a la integración de anuncios orientados a la compra dentro de plataformas de *retail*.

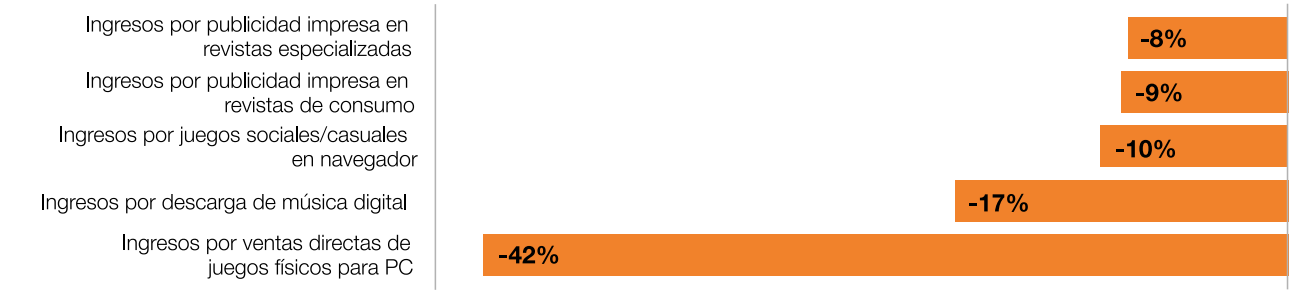
El cambio de la inversión en televisión lineal hacia CTV continúa siendo impulsado por la fuerte competencia de Netflix, Roku o Amazon, que siguen expandiendo sus modelos con publicidad por diferentes territorios. Los ingresos por *display* también crecerán hasta los 576.100 millones de dólares en 2029, lo que supondrá el 58,9% del total. Aquí cobra importancia YouTube, cuya audiencia en EE.UU. ya supera el 50% en dispositivos CTV.

Por otro lado, el auge de los canales FAST abrirá nuevas oportunidades para opera-

## CAMBIOS EN LOS INGRESOS DENTRO DE LA INDUSTRIA DE E&M

### LA PUBLICIDAD DIGITAL DOMINA LOS SEGMENTOS DE MÁS RÁPIDO CRECIMIENTO, MIENTRAS QUE LOS MEDIOS FÍSICOS SE QUEDAN ATRÁS

**Subsegmentos de E&M de más rápido declive por CAGR, 2025-2029**




**Subsegmentos de E&M de más rápido crecimiento por CAGR, 2025-2029**




Fuente: Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029. PwC, Omdia




dores y fabricantes de dispositivos CTV, fortaleciendo la presencia de ofertas híbridas y ampliando la base de audiencias monetizables. Redes sociales como Meta, TikTok y YouTube continúan compitiendo por el liderazgo del vídeo de formato corto, un segmento muy atractivo para consumidores jóvenes.

Finalmente, el sector deberá afrontar el reto de integrar la IA en las experiencias de búsqueda y segmentación de manera monetizable. Amezqueta considera que la IA va a transformar la forma en que se consume entretenimiento. "Es la mayor disrupción en años", asegura. Y es que la IA está teniendo un impacto considerable en los grandes sectores de E&M. Desde las búsquedas que los consumidores realizan a través de ChatGPT o DeepSeek hasta la aceleración de procesos y reducción de costes en todo tipo de proyectos audiovisuales. Estos cambios, unidos a la consolidación de programación programática, van a provocar que los ingresos por publicidad en CTV suban al 44,7%, ya que, según PwC, la IA está permitiendo a las pymes acceder al tipo de anuncios de televisión conectados que anteriormente estaban fuera de sus presupuestos.

Sin embargo, no hay que olvidar los peligros de su impacto en el mercado laboral y la necesidad de construir nuevos marcos legales para regular su uso, en especial todo lo relacionado con los derechos de autor.

**Amazon, Netflix y YouTube están redefiniendo el sector al adquirir derechos de deportes en vivo y generando una fuerte competencia tanto por la audiencia como por la inversión publicitaria**

## ESPAÑA

España se encuentra dentro de un bloque de países con un sector desarrollado y ma- I→

## LOS BROADCASTERS AFRONTARÁN DESAFÍOS SIGNIFICATIVOS

### EL MERCADO OTT EN ESPAÑA HA EXPERIMENTADO UN CRECIMIENTO EXPONENCIAL DESDE 2020, MIENTRAS LA PUBLICIDAD TELEVISIVA MUESTRA SIGNOS DE DESCENSO

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | CAGR 24-29 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Televisión, vídeo y publicidad en televisión** | | | | | | | | | | | |
| Suscripciones a través de TV *Online* | 59 | 64 | 52 | 51 | 48 | 46 | 43 | 41 | 38 | 35 | -5,9% |
| Otras suscripciones | 2.000 | 2.011 | 1.743 | 1.750 | 1.715 | 1.696 | 1.683 | 1.678 | 1.657 | 1.628 | -1,0% |
| **Total suscripciones** | **2.059** | **2.075** | **1.795** | **1.801** | **1.764** | **1.742** | **1.725** | **1.719** | **1.695** | **1.664** | **-1,2%** |
| Multicanal | 95 | 108 | 105 | 109 | 112 | 114 | 114 | 115 | 116 | 117 | 0,9% |
| TV terrestre | 1.541 | 1.672 | 1.588 | 1.532 | 1.590 | 1.497 | 1.468 | 1.452 | 1.429 | 1.413 | -2,3% |
| **Total Publicidad TV tradicional** | **1.636** | **1.780** | **1.694** | **1.641** | **1.702** | **1.610** | **1.582** | **1.567** | **1.546** | **1.530** | **-2,1%** |
| **Total televisión, video y publicidad en televisión** | **3.695** | **3.855** | **3.489** | **3.441** | **3.466** | **3.352** | **3.307** | **3.286** | **3.240** | **3.194** | **-1,6%** |

Datos en millones de euros

| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 | 2029 | CAGR 24-29 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Vídeo OTT** | | | | | | | | | | | |
| SVOD (Suscripciones de vídeo bajo demanda) | 889 | 1.309 | 1.718 | 2.128 | 2.740 | 3.173 | 3.460 | 3.720 | 3.937 | 4.101 | 8,4% |
| TVOD (Transacción de vídeo bajo demanda) | 58 | 69 | 56 | 56 | 57 | 57 | 58 | 58 | 59 | 59 | 0,8% |
| Publicidad VOD | 74 | 110 | 152 | 213 | 285 | 357 | 431 | 507 | 582 | 655 | 18,2% |
| **Total Vídeo OTT** | **1.021** | **1.488** | **1.925** | **2.397** | **3.081** | **3.588** | **3.949** | **4.285** | **4.577** | **4.816** | **9,3%** |

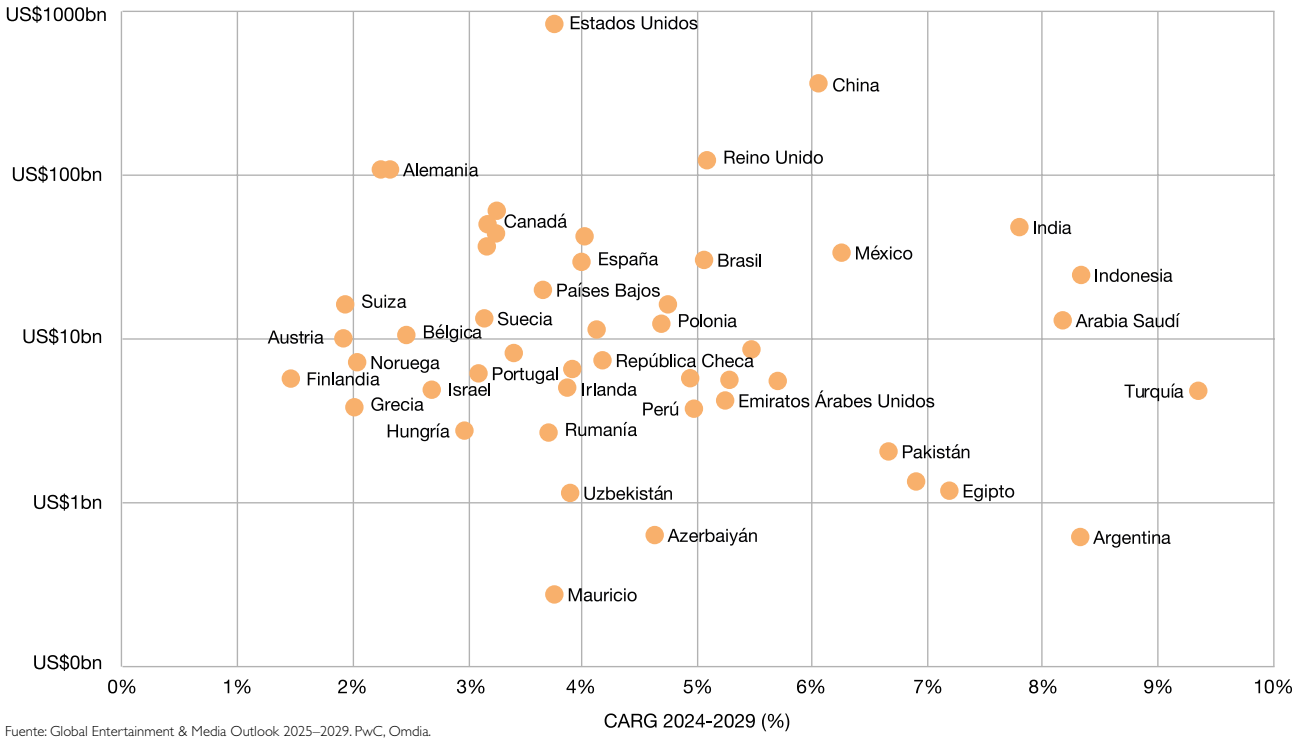
Datos en millones de euros

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

## ENCONTRAR LOS PUNTOS CALIENTES GLOBALES DE CRECIMIENTO

LOS MERCADOS EN DESARROLLO ESTÁN MOSTRANDO LAS TASAS MÁS ALTAS DE EXPANSIÓN.

Ingresos totales de E&M en publicidad y consumo en 2029




Fuente: Global Entertainment & Media Outlook 2025–2029. PwC, Omdia.

duro pero con un crecimiento inferior al de países en desarrollo con mercados menos desarrollados. "España cuenta con un tamaño de mercado relevante", asegura Amezqueta, "aunque ligeramente más pequeño al de países comparables del entorno como Alemania, Francia o Reino Unido". Aún así, el mercado español ha estado creciendo por encima de estos países y alcanzó los 39.530 millones de euros en 2024. Se espera que crezca a una media de 2,7% hasta alcanzar los 45.089 millones en 2029.

Desde PwC esperan que, al igual que otros mercados maduros, las tendencias más relevantes sean inteligencia artificial, digitalización, contenido audiovisual y crecimiento de la publicidad. "Una tendencia particular es que en España la televisión siempre ha tenido un rol central", explica Amezqueta, "tanto desde el punto de vista de consumo como en materia de inversión publicitaria". De hecho, la televisión conectada es uno de los segmentos más dinámicos en España y en PwC esperan que siga creciendo "con fuerza".

Los *broadcasters* españoles afrontan descensos tanto en la publicidad televisiva como en la televisión de pago debido a la fuerte competencia en el sector. El que es el sexto mayor mercado televisivo de Europa Occidental experimentará una reducción de ingresos a una media anual en torno al 1,6%, pasando de los casi 3.500 millones en 2024 a unos 3.200 en 2029.

El mercado español se divide casi por igual entre los ingresos generados por la publicidad en televisión, que caerán un 2,1% y los procedentes de suscripciones, que descienden un 1,2%. Aún así, los ingresos por suscripción de televisión continuarán representando algo más de la mitad del mercado televisivo español en 2029. En España, la IPTV (la televisión por internet) es la plataforma dominante en te-

levisión de pago. De hecho, el número de hogares con IPTV va a crecer un 0,9% al año.

En cuanto a las OTTs, sus ingresos aumentaron un 28,5% interanual, alcanzando los 3.100 millones en 2024. PwC prevé que esta expansión continúe al 9,3%, hasta los 4.800 millones en 2029. El segmento SVOD seguirá liderando el mercado, representando el 85,2% de los ingresos totales de OTT en 2029. Netflix es uno de los *players* que más está apostando por la producción original española. T*he Netflix Slam*, una de sus primeras apuestas por el deporte, atrajo a 0,6 millones de espectadores españoles para ver el enfrentamiento entre Rafa Nadal y Carlos Alcaraz.

A pesar de la presencia de estos grandes operadores internacionales, los players españolas no se quedan atrás. RTVE asegura que RTVE Play fue la plataforma más vista del país, con más de 10 millones de espectadores únicos. Por otro lado, Movistar está optando por alianzas con plataformas de *streaming* sin olvidar su apuesta por competiciones como LaLiga y la UEFA Champions League, cuyos derechos mantiene hasta mayo de 2027. Por su parte, Vodafone lanzó un plan que incluye acceso a Netflix, Disney+, Max y Prime Video junto con paquetes de banda ancha y telefonía móvil.

En cuanto a la publicidad digital en España, sus ingresos alcanzaron los 5.047 millones en 2024 y se prevé que crezcan un 6,5% anual hasta los 6.915 millones en 2029. El segmento que más crece es el vídeo, cuyos ingresos aumentarán un 10,2%. Seguido de *paid search* con un crecimiento del 6,1% y de otros formatos *display* que crecerán al 5,1%.

Amezqueta asegura que la transformación de la publicidad digital también se va a notar en España: "Desde hace bastantes años la publicidad en buscadores (*search*) es el segmento que más inversión recibe en el ecosistema digital", asegura. Además, defiende que el uso de la IA como herramienta de búsqueda "transforma las necesidades de posicionamiento digital de los anunciantes y la forma de llegar a los clientes".

El mercado español de publicidad digital está liderado por grandes tecnológicas como Google y Meta. Según datos de la empresa de investigación GWI, el 64,5% de los internautas de entre 16 y 64 años utiliza las redes sociales para informarse sobre marcas, lo que convierte a estas plataformas en un canal muy atractivo para los anunciantes. El informe de PwC asegura que la integración de Instagram y TikTok en entornos CTV potenciará la compra programática en estos dispositivos.

Los ingresos totales del sector de videojuegos y *E-Sports* en España alcanzarán los 2.800 millones en 2029, con un crecimiento anual compuesto del 5,3%. Por su parte, los juegos sociales y casuales concentran más de dos tercios del mercado español, con ingresos que superarán los 1.900 millones en 2029. O lo que es lo mismo, un aumento del 6,1%. Estas cifras vienen impulsadas por los juegos de aplicaciones como *Roblox o Brawl Stars*. Además, *Fortnite* podría ganar aún más relevancia en el mercado móvil español gracias a una reciente alianza con Telefónica. Por su parte, aunque la realidad virtual sufrió una reducción del 11,4 % en los sectores de video y de videojuegos, PwC estima que el mercado volverá a crecer en 2028.




**Con la digitalización del sector, las personas buscan contenidos audiovisuales de todo tipo**

© GettyImages (1); © 2026 PricewaterhouseCoopers, S.L.; © Netflix

# DISTRIBUCIÓN: LA OTRA BATALLA DE LA INDUSTRIA

**LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL ESPAÑOLA HA SUPERADO LA FASE DE EXPANSIÓN DESORDENADA PARA ENTRAR EN UNA ETAPA DE REALISMO ECONÓMICO, DONDE LA DISTRIBUCIÓN —Y NO YA SOLO LA PRODUCCIÓN— SE HA CONVERTIDO EN EL ACTIVO ESTRATÉGICO CLAVE**

por Jordi Casanova




El mercado audiovisual español vive una etapa de saturación y fragmentación sin precedentes. Según los últimos datos de la CNMC, más del 63 % de los hogares españoles con acceso a Internet utiliza al menos una plataforma de vídeo bajo demanda de pago, y seis de cada diez hogares ya están suscritos a más de un servicio simultáneamente.

Este escenario ha llevado al espectador a una situación que algunos analistas ya definen como "parálisis por análisis": una oferta casi ilimitada de contenidos, pero también una creciente dificultad para decidir qué ver entre decenas de aplicaciones, catálogos y sistemas de recomendación. La abundancia empieza a convertirse en fricción.

Ante esta proliferación de plataformas, el consumidor demanda cada vez más simplicidad: una única factura, un único decodificador y un buscador capaz de integrar todos los contenidos. Esa necesidad ha devuelto protagonismo estratégico a los grandes operadores de telecomunicaciones, que han pasado de ser simples distribuidores de conectividad a convertirse en auténticos agregadores y "curadores" del ecosistema audiovisual.

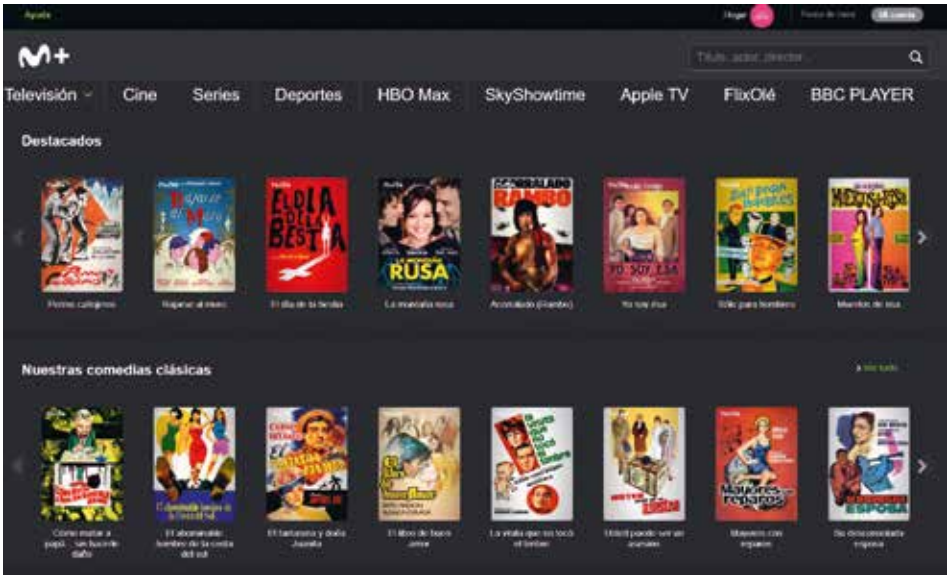
En España, Movistar (Telefónica), Vodafone y MasOrange han consolidado esta posición integrando las principales plataformas internacionales dentro de

sus paquetes convergentes de fibra, móvil y televisión. El objetivo es doble: reducir la tasa de cancelación de clientes (churn) y reforzar su papel como puerta de entrada única al entretenimiento digital.

Las telecos han dejado así de ser meras "tuberías" de conectividad para convertirse en intermediarios estratégicos. La agregación ya no es una función comercial secundaria: es el núcleo del negocio audiovisual contemporáneo.

Movistar Plus+ ha sido uno de los actores más agresivos en esta estrategia. Su paquete "Ficción Total" integra contenidos propios junto a plataformas como Max, SkyShowtime o Apple TV+, además de acuerdos específicos para deportes y cine premium. La plataforma ha evolucionado desde un modelo de televisión de pago tradicional hacia un ecosistema híbrido donde conviven canales lineales, streaming internacional y producción original española.

Este posicionamiento responde a una lógica que la propia compañía ha consolidado en los últimos años: actuar como un auténtico "hub de hubs". Es decir, combinar la agregación de terceros con una identidad editorial propia basada en deportes, ficción y no ficción premium. Esta dualidad le permite mantener capacidad negociadora frente a estudios y plataformas internacionales.




MasOrange, tras la integración de Orange y MásMóvil, también ha reforzado su estrategia audiovisual incorporando plataformas en sus paquetes convergentes, mientras Vodafone mantiene su apuesta por la integración OTT en Vodafone TV.

La concentración del mercado sigue siendo elevada. Según la CNMC, el número de abonados a televisión de pago superó los 12,2 millones en 2025, impulsado precisamente por estas ofertas empaquetadas. Movistar mantiene el liderazgo tanto en ingresos como en clientes convergentes; MasOrange se consolida como segundo gran actor tras I→



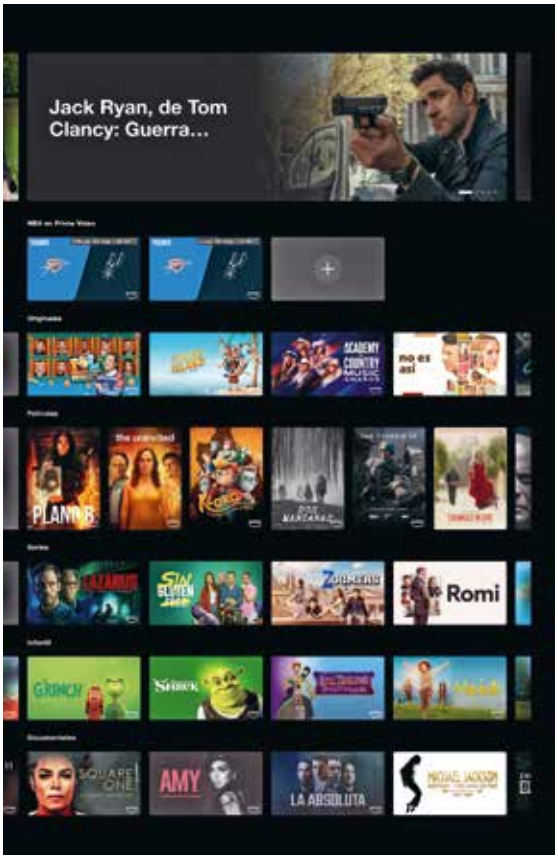



la fusión y Vodafone conserva una posición relevante en distribución y televisión de pago. Además, operadores emergentes como Digi comienzan a ganar peso en el mercado convergente, aumentando la presión competitiva.

La evolución del sector demuestra que el verdadero valor ya no está únicamente en producir contenidos —de hecho MasOrange y Vodafone no son productores— sino en controlar la relación directa con el usuario y la experiencia de acceso al catálogo audiovisual. Estamos asistiendo a un proceso de integración vertical donde la frontera entre quien distribuye y quien produce se difumina progresivamente. La distribución deja de ser el último eslabón de la cadena para convertirse en el motor que condiciona la creación y la explotación posterior del contenido. En un mercado saturado, la distribución deja de ser el último eslabón para convertirse en el corazón de la rentabilidad. Quien controla la interfaz de usuario —el menú principal de la televisión, el buscador integrado o la portada de una aplicación— decide qué contenidos "existen" realmente.

La llamada "dictadura de la interfaz" desplaza el valor desde la mera propiedad intelectual hacia la capacidad de exposición. Algoritmos, destacados editoriales y recomendaciones condicionan la visibilidad efectiva de cada obra. La conocida frase sigue vigente: quien controla el mando a distancia controla el éxito.

Las OTT globales —Netflix, Disney+, Prime Video o Max— invierten intensamente en producción española. Netflix anunció una inversión de 1.000 millones de euros entre 2025 y 2028 para reforzar su hub español. Pero el éxito de estas producciones depende tanto de las recomendaciones internas de cada plataforma como de su posición dentro de agregadores y ecosistemas de distribución. Por ello, los operadores nacionales también producen contenido estratégico. Movistar Plus+, por ejemplo, invierte intensamente en deportes, ficción y no ficción premium para reforzar su identidad de marca y diferenciarse.



## VENTANAS DE DISTRIBUCIÓN

Las ventanas clásicas de explotación prácticamente han desaparecido. El ciclo tradicional —cine, televisión de pago y televisión en abierto— se ha fragmentado. Estrenos simultáneos en salas y plataformas o ventanas cinematográficas reducidas a apenas 45 días son cada vez más frecuentes.

El objetivo es recuperar la inversión cuanto antes. En un mercado maduro, cada euro invertido debe traducirse rápidamente en nuevas altas o retención. La cronología tradicional de medios ha saltado por los aires y ha sido sustituida por una lógica de flujo de caja acelerado: producir, distribuir y rentabilizar cuanto antes. Movistar Plus+, pese a los cambios internos de los últimos años, mantiene su apuesta por el cine de autor y la exhibición en salas. El éxito de La bola negra en Cannes 2026 confirma esta estrategia híbrida donde el streaming no sustituye al cine, sino que convive con él. La película llegará a salas españolas el 2 de octubre de 2026 de la mano de Elástica Films y posteriormente se estrenará en exclusiva en Movistar Plus+. Tras Cannes, Netflix adquirió sus derechos

La estrategia no es aislada. Netflix también ha reforzado sus ventanas cinematográficas con títulos como The Adventures of Cliff Booth o Las crónicas de Narnia: El sobrino del mago,



priorizando una explotación previa en salas antes del estreno en plataforma. Este modelo híbrido busca combinar prestigio cultural, impacto comercial y exclusividad posterior en streaming. La presencia simultánea en Cannes de La bola negra, El ser querido y Amarga Navidad refleja además el papel creciente de Movistar Plus+ como motor de financiación del cine español contemporáneo.

## MARCO REGULATORIO

La Ley General de Comunicación Audiovisual (LGCA) de 2022 buscó equilibrar el mercado entre plataformas internacionales y operadores tradicionales obligando a invertir parte de los ingresos en obra europea e independiente. Sin embargo, persisten vacíos regulatorios que permiten a grandes grupos mantener el control de derechos y explotación.

Sin embargo, el riesgo pasa por evolucionar hacia un "pluralismo oligopólico": existe mayor volumen de producción, pero una concentración creciente de la propiedad y de la distribución. Mientras operadores españoles destinan porcentajes obligatorios de sus ingresos a financiar obra independiente, algunas plataformas internacionales conservan la titularidad completa de explotación posterior. El riesgo es convertir a las productoras españolas en meros prestadores de servicios o "fábricas" de contenidos para terceros.

Al mismo tiempo, las telecos han convertido el audiovisual en un elemento esencial para diferenciar sus servicios. Si todas ofrecen fibra y 5G similares, el contenido se convierte en el verdadero factor diferencial. Esta relación ha generado una dependencia mutua: las OTT necesitan la escala comercial y la distribución de las operadoras; las →








telecos necesitan contenidos para evitar convertirse únicamente en proveedores de conectividad.

## DATOS, IA Y NUEVOS MODELOS

Con el mercado de pago mostrando síntomas de madurez, el crecimiento futuro llegará por la monetización de la atención. La publicidad en planes básicos ya es una realidad consolidada y los usuarios aceptan anuncios a cambio de tarifas más reducidas. Las operadoras explotan cada vez más el Retail Media y la publicidad segmentada en televisión conectada (CTV), utilizando datos de consumo para ofrecer campañas más precisas. A ello se suma el auge de modelos AVOD y FAST, que amplían las posibilidades de monetización más allá de la suscripción tradicional.

La Inteligencia Artificial empieza además a adquirir un papel creciente en distribución, recomendación y descubrimiento de contenidos. Su aplicación ya se extiende desde sistemas de personalización y creación de promociones adaptadas a perfiles de usuario hasta procesos automáticos de localización, subtitulado, doblaje o exportación internacional. Más que una herramienta creativa, la IA se está consolidando como una palanca de eficiencia operativa y optimización comercial, reduciendo costes y acelerando la circulación internacional de los contenidos.

Otro reto pendiente es la construcción de una moneda única de medición capaz de integrar el consumo lineal y bajo demanda. El mercado publicitario necesita métricas híbridas que reflejen el comportamiento real del espectador contemporáneo y permitan comparar de forma homogénea audiencias fragmentadas entre televisión, plataformas y consumo conectado.

España se ha consolidado como uno de los grandes productores europeos de




contenido para plataformas. Pero este equilibrio también conlleva riesgos. Si el control final de la distribución —qué se ve, cuándo se ve y bajo qué criterios de recomendación— queda concentrado en algoritmos y plataformas cuyos centros de decisión están fuera de España, el ecosistema creativo podría derivar hacia un modelo de producción por encargo con menor capacidad para capturar valor propio.

El desafío para operadores y productores pasa por retener derechos, fortalecer sus propias ventanas de explotación y mantener capacidad de decisión sobre la distribución. El mando a distancia —o su equivalente digital en forma de interfaz y algoritmo— sigue siendo el auténtico cetro del poder en el salón del espectador español. La producción seguirá siendo el corazón creativo del sistema, pero la distribución se ha convertido definitivamente en su cerebro económico e incluso en un campo de disputa estratégica: controlar la red es importante; controlar la interfaz, los datos y el acceso al usuario resulta decisivo.

En este nuevo tablero, telecos y plataformas compiten por capturar la atención. Solo mediante alianzas estratégicas, defensa de la propiedad intelectual y fortalecimiento de las capacidades propias de distribución podrá mantenerse una verdadera soberanía editorial en la era de la agregación inevitable.




©Movistar Plus+; ©Amazon Prime; ©Orange; ©DAZN; ©Ana Tardaguila; ©MGM; ©Hulu/Disney; © Disney+

# EL REGRESO DEL PILOTO

***Su popularidad cayó con la llegada del streaming. Ahora, cadenas y plataformas vuelven a una práctica que, sin embargo, nunca cuajó en España***

por Pol Sánchez

Hasta la llegada del *streaming*, enero era en Estados Unidos el mes de los episodios piloto. Las cadenas, con independencia de si eran de pago o no, elegían entre los cientos de guiones que tenían en sus oficinas unos pocos para grabar. Sin embargo, en la mayoría de los casos, eso no significaba que se hubiera dado luz verde a la serie. Que una cadena produjera un episodio piloto era una forma de testar la viabilidad del guion. Es decir, si funcionaba igual de bien al grabarse que al leerse.

Aunque Netflix arrancó sus servicios de *streaming* en 2010, el auge de las plataformas tardó todavía un par de años. Fue con la llegada de los originals de Netflix, con *House of Cards* como buque insignia de su modelo. La fuerte competencia que introdujeron en la industria obligó a cadenas y productores a dar luz verde a temporadas completas sin pasar por la prueba del episodio piloto. En unos años, la temporada de pilotos desapareció. Recientemente, sin embargo, *streamers* como HBO Max y Hulu han vuelto a ordenar la grabación de pilotos como paso previo a dar luz verde a las series.

Max ha encargado dos pilotos: el drama policial *American Blue* y el familiar *How to Survive Without Me*. Los medios especializados Variety y Deadline citan palabras de Sarah Aubrey, directora de los originals de HBO Max, quien asegura que persiguen un tipo de serie como su último gran éxito, *The Pitt*: series de presupuesto medio/bajo, con unos 15 episodios y de emisión anual. Aunque aún quedan lejos las temporadas de 24 episodios, las características guardan cierta similitud con las series previas al *streaming*.

Pero no son los únicos. Hulu ha encargado el piloto del drama *Foster Dale* e incluso el *reboot* de una de las series de mayor éxito como *Expediente X*, que el flamante ganador del Oscar a mejor guion Ryan Coogler se encargará de escribir y dirigir. También en Hulu se va a grabar el piloto del reinicio de *Prision Break*, además del drama *Phony*.



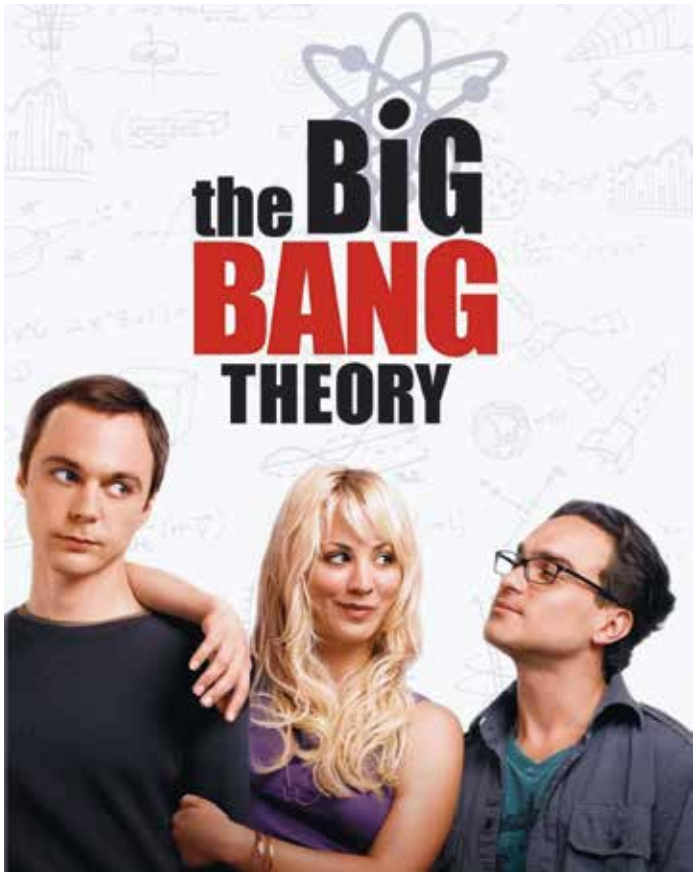
Las cadenas tradicionales también están volviendo a la temporada de pilotos. FX ha dado luz verde a dos series tras grabar los episodios piloto primero: *Snowfall* y *Disinherited*. Por su parte, la cadena de Peacock NBC ordenó 6 pilotos (cinco dramas y una comedia). Según Variety, se trata del doble de pilotos que ordenaron en 2025. Dado que la mayoría de ellos son *procedurals*, la tendencia en la cadena indica que el formato podría estar volviendo a resurgir entre tanta historia de narrativa serializada a la larga. Incluso Netflix parece probar suerte con la práctica de grabar episodios piloto. Tras ordenar la grabación del piloto de la secuela de *A Different World*, el gigante *streamer* dio luz verde a una primera temporada. Este movimiento, inusual en Netflix, podría marcar un nuevo camino en las estrategias de la compañía.

## EL VALOR DEL PILOTO

El modelo tradicional del piloto podría recuperar relevancia como herramienta de control creativo y reducción de riesgos ya que la fuerte competencia, los presupuestos más ajustados y el comportamiento de la audiencia está llevando a las cadenas y streamers a ser más estratégicas.

Los episodios piloto eran una herramienta esencial en la producción de televisión en Estados Unidos, ya que le daba a los productores y a las cadenas la oportunidad de reajustar decisiones de guion o de casting antes de gastarse millones en una temporada completa. *The Bing Bang Theory*, por ejemplo, no contaba con el personaje de Penny que interpretó en la serie final Kaley Cuoco. El piloto original contaba con la actriz Amanda Walsh en el papel de Katie, una versión mucho más antipática de lo que sería Penny. El piloto fue parcialmente rechazado y la cadena pidió grabar uno nuevo.

**El piloto le da a los productores y a las cadenas la oportunidad de ajustar decisiones de guión o casting antes de producir la temporada completa**




No es el único ejemplo. El piloto de *Juego de Tronos* fue rodado de nuevo casi en su totalidad para poder darle luz verde. En *Expediente X*, se eliminó por completo a un personaje, el novio de la coprotagonista interpretada por Gillian Anderson. Otras series míticas como *Buffy Cazavampiros*, *Dos hombres y medio* o *Sherlock* también sufrieron cambios drásticos entre la grabación del piloto y lo que terminaría siendo la serie.



**ARTURO DÍAZ**
productor ejecutivo en Sangre Films

Arturo Díaz, productor ejecutivo en Sangre Films, trabajaba en I→

**EL MODELO TRADICIONAL DEL PILOTO PODRÍA RECUPERAR RELEVANCIA**



## LAS CADENAS DE CABLE DEJARON DE HACER PILOTOS POR SU FALTA DE CAPACIDAD Y POR EL RIESGO

2010 para NBC Universal en Los Angeles. En aquella época, Díaz reconoce que aunque sí se hacían pilotos eran criticados por ciertos productores. "Si la cadena no daba luz verde, el productor ganaba cero por todo aquello". En aquella época, las series tenían más de 20 episodios y múltiples temporadas, por lo que "el *pick up* podía hacerte pasar de cerrar tu empresa a convertirte en millonario".

"Hacer pilotos era tremendamente beneficioso para las cadenas", asegura Díaz. "En un mercado competitivo con precios muy diferentes a los nuestros, poder testar 10 pilotos y escoger los 5 mejores (…) era muy efectivo". En aquella época, Netflix estaba arrancando y todavía no había revolucionado la industria. Aún así, la temporada de pilotos ya no era como en los 90 o inicios de los 2000. "No era lo mismo NBC que AMC". Las cadenas de cable aprovecharon para ir al famoso "*straight to series*", cuando se daba luz verde a una temporada completa "sin tener que pasar por el infierno del desarrollo, o peor de los pilotos".

Según Díaz, estas cadenas de cable dejaron de hacer pilotos tanto por su falta de capacidad económica como porque se dieron cuenta de que había otro factor importante en juego: "Las relaciones eran clave en este sentido", asegura Díaz. El peligro de contratar a guionistas, directores y casting para grabar un piloto, con lo complicado que es sacarlo adelante, para que luego no se le diera luz verde a la serie, les podía dejar en el paro. Y eso hacía que se fueran

**Sobre estas líneas, Cristobal Garrido en el set de *Días mejores*. Abajo, *The Pitt*, uno de los grandes éxitos de HBO Max**



**LOS SPIN-OFF**

Series basadas en personajes que los espectadores ya conocen de un programa previo. Por ejemplo, a Frasier lo conocimos en *Cheers* y a Saul Goodman de *Better Call Saul* en *Breaking Bad*. En España, el primer spin-off fue *Aída*, personaje que nace en la exitosa sitcom *Siete Vidas*. Carmen Machi se unió al reparto de la ficción en la cuarta temporada y estuvo hasta el final de la comedia en 2006. A pesar de que Aída sólo iba a aparecer en dos capítulos terminó siendo la protagonista de su propia serie en 2005.

a la competencia. Por eso las cadenas de cable abandonaron los pilotos. "Esto es lo que Netflix explotó años después", asegura Díaz. "No te vamos a dar 200 notas, no vas a pasar por ese infierno de los pilotos en los que opinan hasta ejecutivos anunciantes… sino que vas a hacer la serie directamente".

## EPISODIOS PILOTO EN ESPAÑA

Sin embargo, en España, el modelo de grabar episodios piloto nunca se llegó a implementar por razones económicas: "Si lo quieres hacer bien es bastante caro", asegura Natxo López, guionista curtido en series como *Siete Vidas, Hispania* o *Perdida*. "Depende del tipo de serie que sea pero muchas tienen que construir decorados que se amortizan a lo largo de la temporada", explica. "Así que si tienes que construirlos solo para un capítulo no te va a compensar".



Sobre estas líneas, Paco Cabezas, guionista y director que ha trabajado en la industria televisiva estadounidense



Lo mismo opina Cristóbal Garrido, creador junto a Adolfo Valor de series como *La Vida Breve* o *Días Mejores*: "Entiendo que durante décadas no se han rodado pilotos en España por la misma razón que casi ni se invertía en desarrollo de guiones: el dinero".



**NATXO LÓPEZ**
guionista curtido en series

Para grabar un piloto hace falta contratar equipo, actores, construir decorados… "Invertir tanto dinero en algo que no te garantiza ningún retorno no estaba en los planes de las cadenas y mucho menos de las productoras", asegura Garrido. Por estos motivos en España se buscan otras alternativas más baratas que grabar un episodio completo. Garrido y Valor, por ejemplo, llegaron a rodar un trailer "con un equipo mínimo y dos días de rodaje" para vender su serie *Días Mejores*. El avance, recuerda Garrido, estuvo financiado por Viacom y Zeta Studios, que acabarían dando luz verde al proyecto completo.

"A veces se han hecho pilotos para series y apuestas pequeñas", asegura Natxo López, "sobre todo cuando estaban de moda las web series". La idea era mostrar el tono aunque el episodio no fuera definitivo. "Aquí en España nunca se ha convertido en una norma porque hace I→

falta tener detrás empresas que puedan apostar mucho dinero en hacer pilotos", continúa López, quien explica que ahora en España se hace algo que él ve como una "alternativa relativa" a la estrategia de los episodios piloto de EE.UU. "Ahora se escriben los guiones casi completos de una serie hasta decidir si se hace o no se hace". La idea detrás de esta táctica, entiende López, es trabajar el guion de toda la serie para comprobar que todo funciona igual de bien que el piloto.

Por su parte, Arturo Díaz, que también trabajó en el departamento de investigación de Antena 3, explica que una práctica muy habitual en España es hacer paneles de análisis cuantitativos y cualitativos de episodios piloto ya rodados. "El que piense que un panel de espectadores viendo un piloto no va a dar *inputs* relevantes es que no ha asistido a uno o visto un informe". Según Díaz, el problema ha sido siempre traducir esos *inputs* a creatividad. "Hay un momento en que los productores tienen que aprender a utilizar ese *feedback* y ahí es donde creo que se ha fallado en España".



**Una práctica habitual suele ser hacer paneles cuantitativos y cualitativos de episodios pilotos ya rodados**




El guionista y director Paco Cabezas ha trabajado en la industria estadounidense dirigiendo series como *Miércoles*, *Umbrella Academy*, *Fear the Walking Dead* o *Penny Dreadful: Ciudad de Los Angeles*. Para esta última, Cabezas fue el encargado de dirigir el episodio uno (al que se conoce como "episodio piloto" aunque se ruede con la temporada completa aprobada). Su labor era clave para la serie, ya que el piloto tiene que marcar la estética y el tono que van a seguir el resto de capítulos. "Fue como parir una película completa de 8 episodios", asegura. Su experiencia, tanto en España como en USA, ha sido siempre hacer el piloto



cuando la serie ya tenía luz verde para la temporada completa: "Con *La Novia Gitana* ya teníamos la serie entera aprobada con A3 y fue una cuestión de marcar el tono", cuenta sobre el piloto de una serie de la que se acaba de emitir el final de la tercera y última temporada, *La Nena*. Aunque no ha tenido que hacerlo nunca, Cabezas cree que grabar un episodio piloto con la incertidumbre de no saber si saldrá a la luz o continuará la historia debe ser un proceso duro: "Imagino que tiene que ser un *via crucis* vivir esa experiencia".

Aunque algunas cadenas están volviendo a ordenar pilotos en USA, la situación de la industria global a día de hoy es diferente: "Ahora no es todo tan matemático", asegura Arturo Díaz. "Las temporadas no empiezan en septiembre, no hay un mid-season a mitad de año, ya todo es más flexible". Por eso, para Díaz, es lógico que Netflix esté haciendo investigación sobre episodios piloto. "Al final, lo que hacían con los pilotos era conectar audiencia y contenido", explica. "Hacer series para luego cancelarlas en su primera temporada porque no llegan al objetivo o no funcionan va a ser mucho más caro que hacer dos episodios e intentar mejorarlos". Por eso Díaz considera esencial que las cadenas y *streamers* lleven a cabo estos análisis: "Una serie de tv está destinada a ser consumida por un público y saber lo que piensa el publico de tu producto es esencial".

**ALGUNAS CADENAS ESTÁN VOLVIENDO A ORDENAR PILOTOS EN EE.UU.**



© Atresmedia.©HBO MAX.©WBD. ©Netflix ©BBC. ©SONY

Èlaborado por **Tivù** con datos de **BARLOVENTO comunicación**

# LAS AUDIENCIAS DEL MES

## RÁNKING CADENAS ABIERTO - 01/05/2026 – 31/05/2026

LA CADENA MÁS VISTA EN ESPAÑA ES A3 CON EL 12,9% DE CUOTA DE PANTALLA Y 31.334.000 DE ESPECTADORES ÚNICOS EN EL MES, CADENA LÍDER POR 21 MESES CONSECUTIVOS EN SOLITARIO. LOS ESPECTADORES ÚNICOS DEL TOTAL CADENAS EN ABIERTO SON 43.371.000 ESPECTADORES, EL 91,2% DE LA POBLACIÓN. EN 2ª POSICIÓN SE SITÚA LA1 (11,2%), CON EL MEJOR MAYO DE LOS ÚLTIMOS 14 AÑOS. EL 3ER LUGAR ES PARA T5 (9,2%). EL CUARTO PUESTO ES PARA AUTONÓMICAS (8,7%). CUATRO (6,5%) OCUPA LA 5ª POSICIÓN Y LA SEXTA (5,8%) EL 6º LUGAR. LES SIGUEN LA2 (3,3%), FDF (2,3%), ENERGY (2,2%) Y NOVA (1,9%) PARA COMPLETAR LA TABLA DE LAS DIEZ PRIMERAS. MÁXIMOS MENSUALES DE SQUIRREL DOS Y VEO 7. EL CONJUNTO DE LAS MÁS DE 80 CADENAS QUE CONFORMAN LAS TEMÁTICAS DE PAGO (12%) SE ANALIZAN EN UN EPÍGRAFE INDEPENDIENTE.

| Rnk | Cadena | Cuota | *Dif. may-26 vs. may-25 | Espectadores Únicos (000) | Cob% |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | A3 | 12,9% | -0,4 | 31.334 | 65,9% |
| 2 | La1 | 11,2% | +0,8 | ★ 33.185 | 69,8% |
| 3 | T5 | 9,2% | -0,6 | 28.147 | 59,2% |
| 4 | AUT | 8,7% | +0,1 | 27.439 | 57,7% |
| 5 | CUATRO | 6,5% | +0,6 | 29.070 | 61,1% |
| 6 | LA SEXTA | 5,8% | -0,7 | 28.733 | 60,4% |
| 7 | La2 | 3,3% | +0,4 | 24.983 | 52,5% |
| 8 | FDF | 2,3% | 0,0 | 16.435 | 34,6% |
| 9 | ENERGY | 2,2% | -0,3 | 12.300 | 25,9% |
| 10 | NOVA | 1,9% | 0,0 | 10.393 | 21,9% |
| 11 | TRECE | 1,8% | 0,0 | 13.081 | 27,5% |
| 12 | NEOX | 1,8% | 0,0 | 17.522 | 36,8% |
| 13 | ATRESERIES | 1,8% | -0,2 | 10.965 | 23,1% |
| 14 | DMAX | 1,7% | +0,1 | 15.273 | 32,1% |
| 15 | BEMADtv | 1,6% | -0,2 | 15.304 | 32,2% |
| 16 | MEGA | 1,4% | 0,0 | 13.893 | 29,2% |
| 17 | 24H | 1,3% | +0,2 | 14.864 | 31,3% |
| 18 | DKISS | 1,3% | +0,2 | 11.011 | 23,2% |
| 19 | VEO 7 | 1,1% | - | 9.402 | 19,8% |
| 20 | DIVINITY | 1,1% | -0,2 | 12.615 | 26,5% |
| 21 | SQUIRREL DOS | 1,1% | - | 11.051 | 23,2% |
| 22 | SQUIRREL | 1,0% | +0,1 | 12.798 | 26,9% |
| 23 | BOING | 0,8% | -0,1 | 10.838 | 22,8% |
| 24 | TEN | 0,8% | -0,2 | 8.749 | 18,4% |
| 25 | TELEDEPORTE | 0,8% | +0,4 | 12.907 | 27,1% |
| 26 | CLAN | 0,7% | -0,1 | 11.087 | 23,3% |
| 27 | REAL MADRID HD | 0,5% | -0,1 | 9.655 | 20,3% |
| 28 | BOM Cine | 0,3% | -0,1 | 5.813 | 12,2% |
| 29 | AUT PRIV | 0,3% | +0,1 | 4.566 | 9,6% |

**Temáticas Pago= 12% (+0,**

# CONSUMO TELEVISIÓN TRADICIONAL

EL TIEMPO DE CONSUMO DE TV TRADICIONAL POR ESPECTADOR* AL DÍA ES DE 274 MINUTOS (-4 MINUTOS, -1,4%, CON RESPECTO AL AÑO PASADO). EL TIEMPO DE CONSUMO DE TV TRADICIONAL POR PERSONA* AL DÍA ES DE 158 MINUTOS (-4 MINUTOS, -2%, CON RESPECTO AL AÑO PASADO).

**Tiempopersona/día**

158' ⇨ 2:38

-4' - 2%

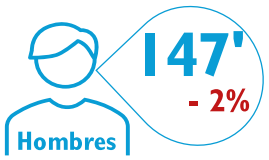
**Mismo mes desde 1992:**

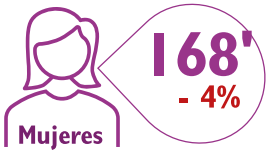


**Tiempoespectador/día**

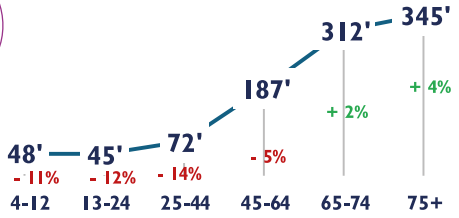
274'

-4' - 1,4%




**Minutospersona/día por cortes de edad:**




**Minutospersona/día por regiones:**

* PERSONA: SOBRE EL TOTAL UNIVERSO POBLACIONAL DE ESPAÑA= 47.563.000 INDIVIDUOS.
* ESPECTADOR: SOBRE EL TOTAL DE LOS QUE VEN TELEVISIÓN (ESPECTADORES ÚNICOS)= 27.271.000 INDIVIDUOS.

# OTROS CONSUMOS AUDIOVISUALES

EL TIEMPO DEL CONSUMO HÍBRIDO ('OTROS CONSUMOS AUDIOVISUALES') ES DE 54 MINUTOS POR PERSONA AL DÍA (+3 CON RESPECTO A MAYO 2025).

54'
MINUTOS PERSONA/DÍA
+3'
6%

*Dif. may26 vs. may25

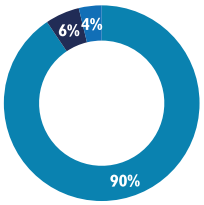
**35,7**
MILLONES
ESPECTADORES ÚNICOS
TOTALES

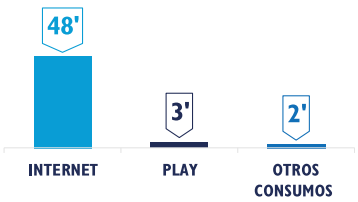
**14,2**
MILLONES
ESPECTADORES ÚNICOS
DIARIOS

**"INTERNET"**
Streamingy consumo de video "No identificado" como televisión cuyo origen es Internet.

**"PLAY"**
Reproducción de contenidos grabados (y no emitidos los 7 día previos).

**"OTROS"**
Videojuegos y Radio TDT.




BARLOVENTO COMUNICACIÓN
CONSULTORÍA AUDIOVISUAL Y DIGITAL

*Fuente:* Barlovento Comunicación según datos de Kantar

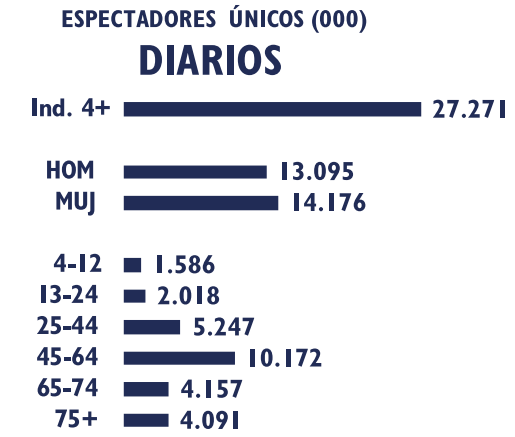
**El tiempo total de uso del televisor, Tradicional + Híbrido, es de 212 minutos por persona al día (-1 minuto, -0,5%, con respecto a mayo 2025) y de 327 minutos por espectador al día (-1 minuto, -0,3%, vs. pasado año).**

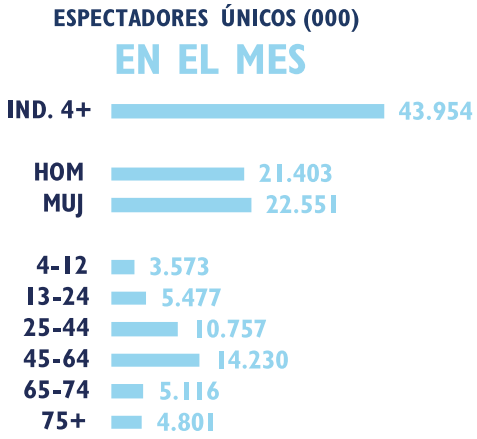
MÉTRICAS

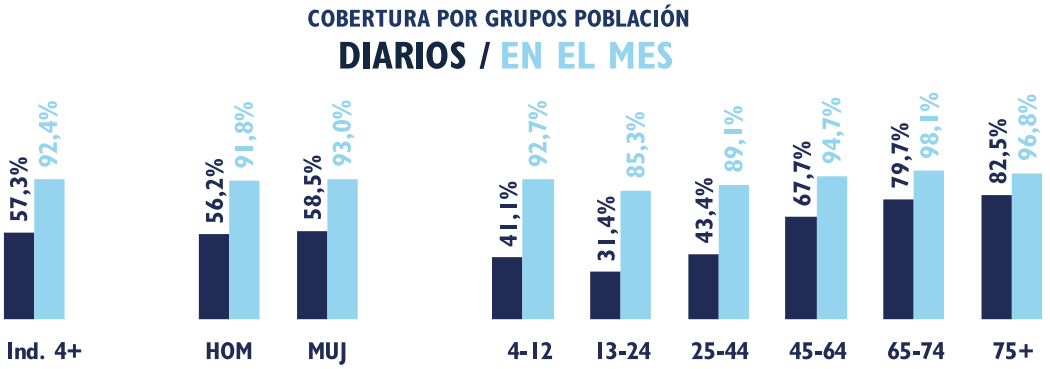
| | TELEVISIÓN TRADICIONAL | *Dif. may-26 vs. may-25 | CONSUMO HÍBRIDO | *Dif. may-26 vs. may-25 | TOTAL TELEVISOR | *Dif. may-26 vs. may-25 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Minutos diarios por persona | 158' 2h:38m | - 4' - 2% | 54' 0h:54m | + 3' + 6% | 212' 3h:32m | - 1' - 0,5% |
| Minutos diarios por espectador | 274' 4h:34m | - 4' - 1% | 181' 3h:01m | + 5' + 3% | 327' 5h:23m | - 1' - 0,3% |
| Espectadores únicos diarios (000) | 27.271 | - 55 - 0% | 14.193 | + 674 + 5% | 30.738 | + 262 + 0,9% |
| Cobertura diaria total población% | 57,3% | - 1 - 1% | 29,8% | + 1 + 4% | 64,6% | - 0 - 0,3% |
| Espectadores únicos totales (000) | 43.954 | + 430 + 1,0% | 35.686 | + 1.519 + 4% | 45.505 | + 641 + 1,4% |
| Cobertura mensual total población% | 92,4% | - 0 - 0% | 75% | + 2 + 3% | 95,7% | + 0 + 0,4% |

## ESPECTADORES ÚNICOS TELEVISIÓN TRADICIONAL

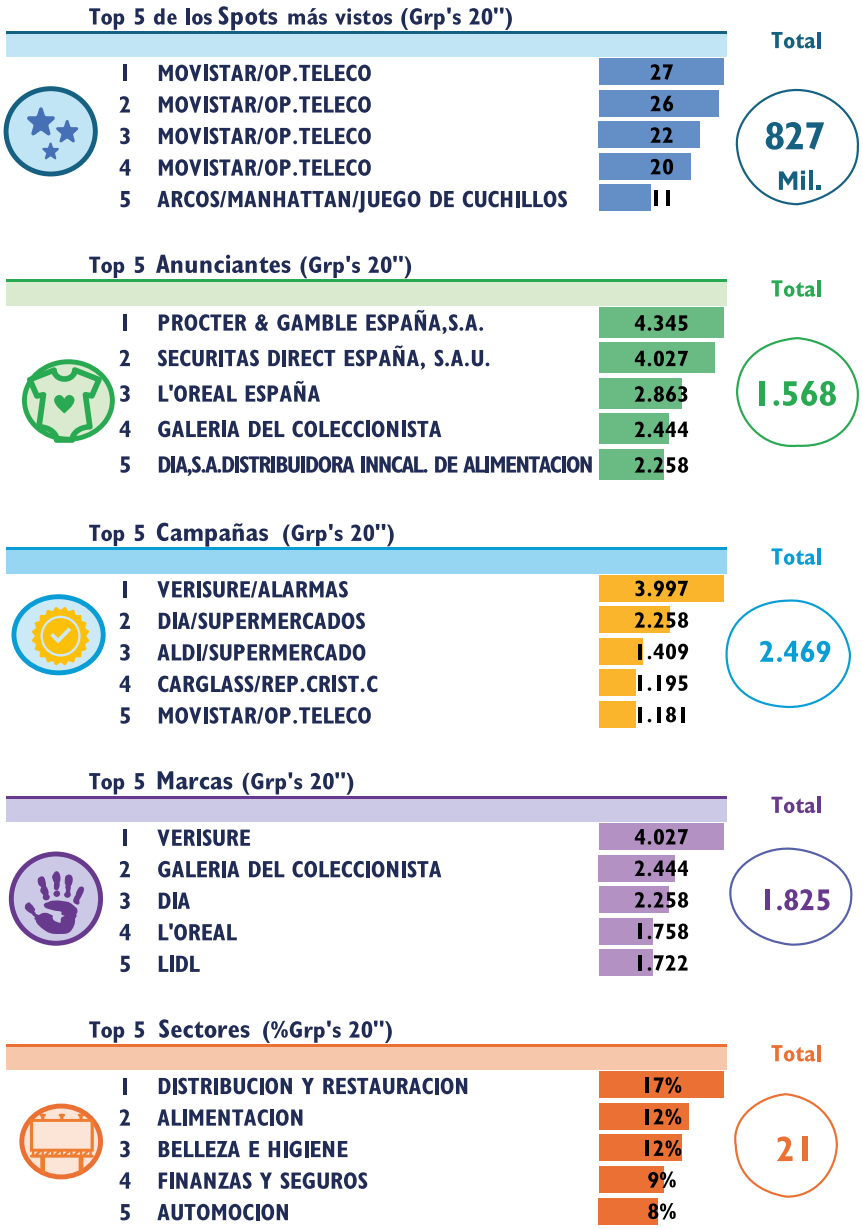
LOS ESPECTADORES ÚNICOS ACUMULADOS EN EL MES DE MAYO 2026 ALCANZAN LA CIFRA DE 43.954.000, QUE REPRESENTA EL 92,4% DE LA POBLACIÓN DE ESPAÑA, QUE SÍ CONTACTA CON LA TELEVISIÓN TRADICIONAL. 27.271.000 DE ESPAÑOLES VEN CADA DÍA LA TELEVISIÓN TRADICIONAL AL MENOS UN MINUTO, ES DECIR, EL 57,3% DE LA POBLACIÓN.



# ACTIVIDAD PUBLICITARIA




**FICHA TÉCNICA**

- Fuente de los datos: Kantar.
- El informe recoge todos los datos de audiencia incluyendo la variable "invitados" que comenzó a medir Kantar en marzo de 2017.
- En los resultados de consumo televisivo se tiene en cuenta tanto el visionado en lineal como el diferido (audiencia durante los siete días siguientes a la emisión en lineal, que comenzó a medirse en 2015).
- Se incluye la audiencia de las 2ª residencias desde enero 2020. Desde el informe de enero 2023 también se incluyen las segundas residencias totales para el dato de cadenas Autonómicas, que hasta entonces era en ámbito propio.
- Parámetros extracción de datos: Ind.4+ (inv) | Lineal | TSD | España (+2r Total).
- Fecha: mayo 2026

# ANÁLISIS DEL IMPACTO SOCIAL DE LAS FICCIONES ESPAÑOLAS MÁS IMPORTANTES

## LA FICCIÓN DE *NETFLIX* 'BERLÍN Y LA DAMA DEL ARMIÑO' PRODUCIDA POR *VANCOUVER MEDIA* Y ESTRENADA EN NETFLIX EL PASADO 15 DE MAYO, HA SIDO EL CONTENIDO NACIONAL CON MAYOR IMPACTO SOCIAL DEL MES.




*Para la configuración del 'Top 5' no se han tenido en cuenta las series de tira diaria en televisión lineal

## EVOLUCIÓN Y ANÁLISIS DE 'MACHOS ALFA' DE *NETFLIX*




**2,97**
ACEPTACIÓN

**2,97**
LONGEVIDAD

**1,47**
PROSPERIDAD



## LA *VIAJABILIDAD* DE 'BARRIO ESPERANZA'




Según la herramienta SI de GECA, estos son los países donde 'Barrio Esperanza', producida por *Globomedia*, tendría más posibilidades de éxito si fuera exportada.

Para llevar a cabo este análisis, se tiene en cuenta la oferta global de contenidos y los productos que mejor han funcionado en cada uno de los mercados.

Más información en **si@geca.es** y en **www.geca.es**

## MERCADOS Y FESTIVALES

SEPTIEMBRE

**SEPTIEMBRE**

**2-12 DE SEPTIEMBRE**
BIENNALE DI VENEZIA.
*VENECIA, ITALIA*

**7-12 DE SEPTIEMBRE**
FESTVAL.
*VITORIA, ESPAÑA*

**11-14 DE SEPTIEMBRE**
IBC SHOW.
*ÁMSTERDAM, HOLANDA*

**14-17 DE SEPTIEMBRE**
CARTOON FORUM.
*TOULOUSE, FRANCIA*

**17-21 DE SEPTIEMBRE**
TOKYO GAME SHOW.
*TOKYO, JAPÓN*

**23-27 DE SEPTIEMBRE**
OTTAWA INTERNATIONAL ANIMATION FESTIVAL.
*ONTARIO, CANADÁ*

**29 DE SEPTIEMBRE - 2 DE OCTUBRE**
IBERSERIES & PLATINO INDUSTRIA.
*MADRID, ESPAÑA*










## EVENTOS

**18-26 SEPTIEMBRE**
FESTIVAL DE CINE DE SAN SEBASTIÁN.
*SAN SEBASTIÁN, PAÍS VASCO*

| | | |
|---|---|---|
| **Amezqueta Íñigo** | PwC | 42 |
| **Aubrey Sarah** | HBO Max | 54 |
| **Cabezas Paco** | Guionista | 58 |
| **Coogler Ryan** | Director | 54 |
| **Díaz Arturo** | Sangre Films | 55 |
| **Garrido Cristóbal** | Guionista | 57 |
| **Gómez-Jurado Juan** | Escritor | 25 |
| **Hinett Alice** | K7 Media | 18 |
| **López Natxo** | Guionista | 57 |
| **Nafría Eduard** | Fifty5Blue | 10 |
| **Nguyen Trang** | K7 Media | 18 |
| **Núñez Gustavo** | MFE | 34 |
| **Ottoveggio Francesco** | MFE | 34 |
| **Sarandos Ted** | Netflix | 30 |
| **Valor Adolfo** | Guionista | 57 |
| **Warnke Molly** | K7 Media | 18 |



TiVÙ

**Correo electrónico** tivuespana@e-duesse.es

AÑO 5 - Nº 6/7
JUNIO-JULIO 2026

**Director responsable**
Vito Sinopoli

**En sala de redacción**
Eva Baltés (ebaltes@e-duesse.es)

**Han colaborado** Barlovento Comunicación, GECA, Eliana Corti, Pol Sánchez y Jordi Casanova

**Maquetación y fotolitos**
EmmeGi Group Milano

**Impresión**
JOMAGAR C/ Moraleja de Enmedio, 16. Pol. Ind. Nº 1. 28938
Móstoles, Madrid

**Distribución ZIERTA DIGITAL S.L.**
Los Frailes, 132 Naves E,F,G.
Daganzo (28814), Madrid

**Coordinación gráfica a cargo de** Alda Pedrazzini

**Tráfico**
Elisabetta Pifferi (elisabetta.pifferi@e-duesse.es)
tel. +39 (0)2 27796223

**Publicación mensual: 10 números al año.**

**Depósito Legal: M-25652-2022**
**ISSN 2952-1017**


**Copyright** *Todos los derechos reservados. Ninguna parte de la revista puede ser reproducida en cualquier forma o reelaborada con el uso de sistemas electrónicos, o reproducida, o difundida, sin el permiso por escrito del editor. Los manuscritos y fotografías, aunque no estén publicados, no serán devueltos. La redacción se ha ocupado de obtener los derechos de autor de las imágenes publicadas. En caso de no haber sido posible, el editor queda a disposición de los titulares para responder a eventuales solicitudes.*


**DUESSE COMMUNICATION ESPAÑA SL**
C/ Fernando el Católico, 17 Bajo Oficina B
28015 Madrid

www.e-duesse.es - www.tivu.es

**Administrador único** Vito Sinopoli

Este número se terminó de imprimir el 22/06/2026




# BOXOFFICE

## Todo el negocio del cine

Las últimas noticias sobre el mercado cinematográfico español e internacional, análisis de taquilla, datos y estadísticas, panorama de la oferta de las salas, encuestas y análisis en profundidad sobre la evolución del sector.
Una herramienta de comparación y diálogo para toda la industria, que pone en el centro a los exhibidores, distribuidores, productores, *film commissions*, empresas técnicas y trabajadores




BOX OFFICE ESPAÑA

Descargue **gratuitamente** en **iOS** y **Android**
en todo el mundo la edición digital de la revista

Consíguelo en el App Store

DISPONIBLE EN Google Play

**WWW.BOX-OFFICE.ES**




# Creating the Extraordinary, Together

Fremantle 25 years

100+ years of stories **25 years of Fremantle**