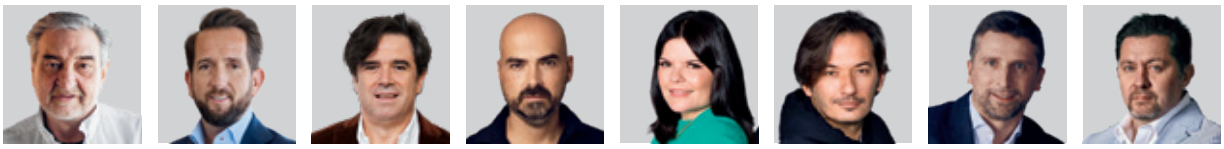
LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL EN TUS MANOS

ENGLISH VERSION AVAILABLE INSIDE

ENERO-FEBRERO 2026
www.e-duesse.es

TiVÙ
ESPAÑA
WWW.TIVU.ES



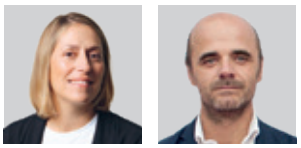


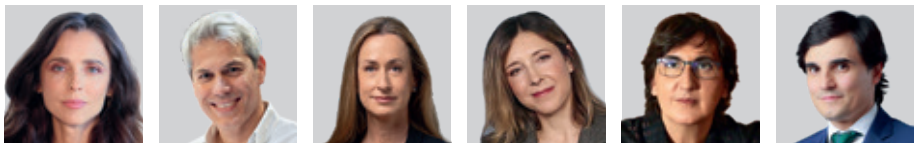
POWER MAP 2026

II EDICIÓN

LOS LÍDERES DE LA TELEVISIÓN ESPAÑOLA

THE LEADING FIGURES FROM THE SPANISH TELEVISION SECTOR











INDUSTRIA
ESPECIAL TDT
20 AÑOS DESPUÉS

DTT SPECIAL
20 YEARS ON

CONTENIDO
STRANGER THINGS
CULTURA
DEL STREAMING

STRANGER THINGS
STREAMING CULTURE

MERCADO
LA PROMESA
DEL FAST

THE POTENTIAL
OF FAST

COPRODUCCIÓN
EL NUEVO MAPA
DE ALIANZAS

THE NEW LANDSCAPE
OF ALLIANCES

DUESSE COMMUNICATION - Año 5 - n. 1-2

mip

KICKING OFF LONDON'S BIGGEST CONTENT WEEK.

mip® london

22 – 24 FEBRUARY 2026
IET LONDON AND SAVOY HOTEL

FIND OUT MORE

Built by RX In the business of building businesses

¿QUIÉN MANDA EN LA INDUSTRIA televisiva española?

La industria audiovisual española atraviesa una etapa de transformación marcada más por la consolidación que por los cambios abruptos. En un mercado cada vez más plural y competitivo, el sector sigue demostrando su capacidad para generar contenidos con proyección internacional, al tiempo que afronta retos estructurales ligados a la fragmentación del consumo, la presión sobre los modelos de negocio y la necesidad constante de adaptación. Hoy, el poder en la televisión ya no se ejerce solo desde la creatividad o la programación, sino también desde la capacidad industrial, la escala, el dato, la distribución y la monetización en un ecosistema cada vez más híbrido, donde conviven la televisión en abierto, las plataformas, los servicios FAST y la publicidad avanzada. En este contexto, los liderazgos se sostienen en decisiones estratégicas de largo recorrido. Por eso, en muchos casos, los perfiles se mantienen: no porque falten novedades, sino porque no se han producido cambios estructurales o estratégicos que justifiquen giros de fondo. En esta edición presentamos el segundo *Power Map* de la revista, un retrato actualizado de las figuras clave del mercado audiovisual español. Más que una lista de nombres es un mapa de influencia real que reconoce a quienes, desde posiciones ejecutivas, creativas, industriales o analíticas, están definiendo el presente y el futuro de la televisión en su sentido más amplio. Disfrútelo.

WHO IS AT THE HELM OF THE SPANISH TELEVISION INDUSTRY?

The Spanish audiovisual industry is experiencing a period of transformation driven more by consolidation than by sudden structural shifts. In an increasingly diverse and competitive market, the sector continues to demonstrate its ability to generate content with international reach, while also facing structural challenges linked to audience fragmentation, pressure on business models, and the constant need to adapt.

Today, power in television is no longer exercised solely through creativity or programming, but also through industrial capacity, scale, data, distribution, and monetisation within an increasingly hybrid ecosystem, where free-to-air television, platforms, FAST services, and advanced advertising operate side by side.

Within this context, leadership is sustained by long-term strategic decisions, the reason why many key figures remain in place: not because due to a lack of new developments, but because no structural or strategic shifts have occurred to justify fundamental change.

In this issue, we present the magazine's second Power Map*, an updated portrait of the key figures in the Spanish audiovisual market. Rather than a list of names, it charts real influence, highlighting the figures, ranging from executive, creative, industrial, or analytical roles, who are shaping television today and tomorrow. Enjoy!*

por Eva Baltés

10 EN PORTADA
POWER MAP 2026
Los líderes de la televisión española

The leading figures from the spanish television sector

POWER MAP 2026
II EDICIÓN

FORMATOS
El regreso del entretenimiento familiar
Por Marina Such **24**

INDUSTRIA
Especial TDT
20 años después: ¿Cuál es el futuro?
Por Marina Such **30**

CONTENIDO
Stranger Things
De fenomeno global a cultura del streaming
Por Eva M. Baltés **36**

MERCADO
FAST
De la promesa a la consolidación
Por Jordi Casanova **42**



FORMATOS
De recurso promocional a contenido nativo
Por Jordi Casanova **49**

COPRODUCCIÓN
El nuevo mapa de alianzas y contenidos
Por Francesca Mandolini **55**

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

ENGLISH VERSION
Power Map **66**



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.



TiVÙ

Correo electrónico tivuespana@e-duesse.es

AÑO 5 - Nº 1/2
ENERO-FEBRERO

Director responsable
Vito Sinopoli

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

Han colaborado Barlovento Comunicación, GECA, Jordi Casanova, Marina Such y Francesca Mandolini

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
CL/ Fernando El Catolico 17, 6° a derecha - Madrid 28015

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

Administrador único Vito Sinopoli
Este número se terminó de imprimir el 22/01/2026

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

PUBLICIDAD: por qué la televisión es premium

La economía del creador ya no llama a la puerta de la televisión, sino que convive con ella en el mismo sofá, en la misma pantalla. Según un estudio reciente de Ampere Analysis, estar conectado a tu propia pantalla se está convirtiendo en la nueva normalidad, incluso entre las personas mayores de 55 años. Y eso significa que los creadores trabajan para un público más amplio que el de los propietarios de teléfonos inteligentes y los jóvenes. En otras palabras, la economía del creador no es una moda que le quite puestos de trabajo a los concesionarios de las cadenas, sino un canal que está contribuyendo a configurar los hábitos y las expectativas de la demanda publicitaria con un lenguaje que se parece cada vez menos a la interrupción y más al contenido.

Por eso, el cambio de paradigma puede resultar histórico: si las marcas pueden ponerse en contacto directo con los creadores y con la comunidad, los concesionarios de las cadenas corren el riesgo de verse involucrados en el momento de la "cobertura final", mientras que el valor (atención, conversión, conversación) se creará en otro lugar.

Por fortuna, España es cada vez más consciente de que estamos a las puertas de una fase de regulación e imposición de normas que habrá que cumplir y que, para las televisiones, puede acabar siendo una oportunidad.

De hecho, la nueva versión del Código de Conducta de Publicidad a Través de Influencers, que entró en vigor el 1 de octubre de 2025, es un signo de la maduración del canal y de la exigencia de una mayor transparencia, que incluye una divulgación más clara, una mayor responsabilidad contractual y la alineación con el marco europeo. Ahora bien, un mercado que exige normas también requiere de procesos. Y es aquí donde los organismos de radiodifusión tienen una nueva oportunidad para volver a ocupar un lugar central, no solo vendiendo espacios publicitarios, sino también promoviendo garantías como la seguridad de marca, el cumplimiento, el control editorial o la medición en un mundo que a menudo se percibe como poderoso y muy opaco. Así, mientras IAB Spain habla de que la publicidad digital podría superar los 5.800 millones en 2025, es inevitable pensar que la televisión tradicional también podría beneficiarse.

Este es el punto de inflexión desde el que las televisiones pueden construir ofertas competitivas. En un mercado digital que exige transparencia, la TV es premium por sus estándares, datos, medición y seguridad. Si no, corre el riesgo de diluirse en la planificación de medios.

ADVERTISING: WHY TELEVISION IS PREMIUM

The creator economy is no longer knocking on television's door; it is now sitting right beside it, on the same screen. According to a recent study by Ampere Analysis, being connected to one's own screen is becoming the new normal, even among the over-55s, leading creators to strive for a broader audience than just smartphone owners and young people. In other words, the creator economy is not a passing trend that takes jobs away from broadcasters' sales houses; rather, it is a channel that is helping to shape habits and expectations in advertising demand, using a language that is progressively more content-driven than interruptive.

This paradigm shift could represent a turning point: if brands can connect directly with creators and their communities, broadcasters' sales houses risk being pushed into a time of "last-mile coverage", while value (attention, conversion, conversation) is created elsewhere.

Fortunately for Spain, we are increasingly aware that we are on the brink of imminent regulation and rule-setting that will need to be complied with, and which, for television companies, could ultimately turn out to be an opportunity.

In fact, the new version of the Code of Conduct for Advertising through Influencers, which came into force on 1 October 2025, is a sign of the channel's evolution and of the demand for greater transparency. This includes clearer disclosure, stronger contractual responsibility, and alignment with the European regulatory framework. However, a market that demands rules also requires processes. And this is where broadcasters have a new opportunity to reclaim a central role, not only by selling advertising inventory, but also by providing guarantees such as brand safety, compliance, editorial control, and measurement in a world that is often perceived as powerful yet highly opaque. Thus, while IAB Spain has suggested that digital advertising could exceed €5.8 billion in 2025, it is reasonable to assume that traditional television could also benefit.

This is the inflection point from which broadcasters can build more competitive solutions. In a fully digital market seeking transparency, television remains a premium medium thanks to its standards, data, measurement, and safety. Otherwise, it risks being diluted within media planning.

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

AUDIENCIAS

EL CONSUMO AUDIOVISUAL CIERRA UN 2025 ESTABLE ENTRE TV Y STREAMING

LA FRAGMENTACIÓN SE CONSOLIDA Y EL TIEMPO DE CONSUMO MARCA EL TECHO DEL CRECIMIENTO

Los datos de consumo audiovisual de diciembre de 2025 confirman una realidad que el sector lleva tiempo asumiendo: el crecimiento ya no viene de sumar horas, sino de repartir un tiempo de consumo cada vez más tensionado entre televisión lineal y plataformas digitales. Según los últimos datos de Kantar Media, el consumo audiovisual en los hogares españoles muestra un reparto de audiencia cada vez más fragmentado entre TV tradicional y entornos CTV y *streaming*, consolidando un escenario en el que ningún actor crece sin desplazar a otro. La medición, realizada a través de Cross-Platform View™, integra el consumo audiovisual total dentro del hogar desde cualquier dispositivo, ofreciendo una fotografía completa del ecosistema. El resultado es claro: la convivencia entre modelos se estabiliza, pero la competencia por la atención se intensifica.



Diciembre, tradicionalmente uno de los meses de mayor consumo por estacionalidad, no rompe la tendencia estructural del año: el consumo total se mantiene, pero la distribución del tiempo se atomiza, obligando a operadores y plataformas a optimizar su propuesta de valor más allá del volumen puro de audiencia. Este contexto refuerza una de las grandes tensiones del mercado audiovisual actual: la dificultad de convertir consumo en rentabilidad. Con un tiempo de visionado finito, la batalla ya no se libra solo en términos de cuota, sino en la capacidad de monetizar cada minuto consumido, ya sea vía publicidad, suscripción o modelos híbridos.

Los datos de Kantar confirman así un escenario de madurez del mercado español, alineado con lo que ya se observa en otros mercados europeos: menos crecimiento orgánico, más presión sobre *pricing*, publicidad y eficiencia operativa. En este entorno, la medición *cross-platform* deja de ser un complemento para convertirse en una herramienta crítica de decisión estratégica. El cierre de 2025 no marca un cambio de ciclo, pero fija el marco de juego de 2026: un mercado audiovisual estable en consumo, extremadamente competitivo en reparto y cada vez más exigente en rentabilidad

WARNER BROS. DISCOVERY

EN EL CENTRO DE LA BATALLA DEL STREAMING

MIENTRAS LA COMPAÑÍA PRESENTA SU HOJA DE RUTA CREATIVA, NETFLIX Y PARAMOUNT DISPUTAN EL CONTROL DEL GRUPO EN UNA OPERACIÓN CLAVE PARA EL SECTOR

El 3 de diciembre, Casey Bloys, Chairman and CEO de HBO y HBO Max Content, presentaba en Londres ante la prensa internacional el *Global Programming Slate 2026* de HBO Max. En los mismos días, Warner Bros. Discovery recibía y evaluaba las propuestas de adquisición. «Cuando fijamos este encuentro no teníamos ni idea de lo que iba a pasar», declaró el directivo. «En este negocio se trabaja con dos años de antelación, ya estamos pensando en 2027 y 2028», explicó.

Por un lado, está la oferta de Netflix, respaldada por el consejo de administración de Warner Bros. Discovery, limitada únicamente a Warner Bros. y, por tanto, a las actividades de Studios & Streaming. Se trata de una adquisición valorada en 82.700 millones de dólares, aproximadamente 27,75 dólares por acción de WBD, inicialmente compuesta por 4,5 dólares en acciones de Netflix y posteriormente modificada a una propuesta íntegramente en efectivo, que solo se materializaría tras la separación —prevista para el tercer trimestre de 2026— de las actividades de WBD en Warner Bros. y Discovery Global (los accionistas de WBD recibirían el valor añadido de las acciones de Discovery Global tras su escisión).



En la última presentación trimestral de 2025 (325 millones de abonados, ingresos de 45.200 millones de dólares, de los cuales más de 1.500 millones proceden de la publicidad), Netflix subrayó que las oportunidades de la operación derivan tanto de la library de Warner Bros. como de HBO Max, «lo que nos permitirá ofrecer opciones de suscripción más personalizadas y flexibles». «Netflix y Warner Bros. son negocios altamente complementarios», se afirma en la carta a los accionistas. La operación deberá ser aprobada por los organismos reguladores, así como por los accionistas de WBD. Estos, sin embargo, también deben evaluar la propuesta de Paramount, rechazada en varias ocasiones por el consejo de administración de WBD.

En el momento de cierre de esta edición, el grupo liderado por David Ellison ha prorrogado hasta el 20 de febrero el plazo para adherirse a su propuesta de adquisición de la totalidad de WBD: 30 dólares por acción, íntegramente en efectivo, con una garantía «personal» e «irrevocable» de 40.400 millones de dólares de financiación en capital por parte de Larry Ellison, fundador de Oracle y padre de David Ellison.

La oferta está condicionada a que WBD continúe poseyendo el 100% de las actividades de Global Network. Aunque el consejo de administración de WBD sigue prefiriendo la oferta de Netflix, Ellison no parece dispuesto a renunciar: Paramount ha presentado una demanda ante la Chancery Court de Delaware para obligar al consejo a proporcionar a los accionistas información financiera que —según la acusación— no habría sido incluida (en particular, el valor real de Discovery Global). Además, ha presentado los materiales de delegación ante la SEC para instar a los accionistas de Warner Bros. Discovery a votar en contra del acuerdo con Netflix.

© HBO Max - Chris Lobina

POWER MAP 2026

II EDICIÓN

LOS LÍDERES DE LA TELEVISIÓN ESPAÑOLA

EL NEGOCIO DE LA TELEVISIÓN ATRAVIESA UNO DE SUS MOMENTOS MÁS DINÁMICOS Y EXIGENTES. 2025 HA SIDO UN AÑO MARCADO POR LA CONVIVENCIA DE MODELOS TRADICIONALES Y NUEVAS FORMAS DE PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y MONETIZACIÓN, EN UN MERCADO CADA VEZ MÁS FRAGMENTADO Y COMPETITIVO. ESTE SEGUNDO POWER MAP DE TIVÙ REÚNE A ALGUNOS DE LOS PROTAGONISTAS QUE MEJOR REPRESENTAN ESE NUEVO ECOSISTEMA AUDIOVISUAL: CADENAS, PLATAFORMAS, PRODUCTORAS Y CONSULTORES QUE OPERAN EN UN CONTEXTO DE ALTA PRESIÓN, CAMBIO CONSTANTE Y REDEFINICIÓN DEL MODELO TELEVISIVO.



SIMÓN AMSELEM

Consejero Delegado de The Walt Disney Company Iberia

Es el máximo responsable de The Walt Disney Company en España y Portugal, una posición que ocupa desde hace más de dos décadas y desde la que ha sido testigo y protagonista de los principales hitos del grupo en la región. Bajo su liderazgo, Disney ha afianzado su presencia como uno de los actores clave del entretenimiento en el mercado ibérico, apoyándose en una estrategia integrada que combina cine, televisión, plataformas y consumo familiar, con Disney+ como eje central de su ecosistema digital.

PUNTOS FUERTES:
Ha demostrado capacidad para gestionar y hacer crecer Disney+ hasta estabilizarlo como uno de los principales OTT del mercado español, con una penetración superior al 30%..

PUNTOS DÉBILES:
El reto es mantener la relevancia apoyándose más en contenido local, ya que las grandes franquicias globales no siempre logran el mismo impacto en el mercado español.



JOSÉ ANTONIO ANTÓN

Director General de Atresmedia Televisión

Responsable de la estrategia de programación y contenidos de todas las cadenas del grupo, Antena 3, La Sexta, Neox, Nova, Mega y Atreseries. Bajo su dirección, Atresmedia ha consolidado un modelo televisivo estable y reconocible, capaz de mantener el liderazgo de Antena 3 en audiencias combinando ficción nacional, entretenimiento de largo recorrido e informativos fuertes. Su gestión ha reforzado una televisión generalista competitiva en un contexto de fragmentación y presión de las plataformas.

PUNTOS FUERTES:
Lectura muy afinada del gusto mayoritario, lo que le permite construir marcas de programas duraderas y sostenibles en distintos géneros y formato.

PUNTOS DÉBILES:
El reto no es de modelo sino de contexto: sostener el liderazgo en un mercado cada vez más fragmentado, donde el crecimiento ya no pasa principalmente por la televisión lineal.



ALESSANDRO ARAIMO

Managing Director, Warner Bros. Discovery Southern Europe

Desde la fusión entre WarnerMedia y Discovery, Araimo ha sido una figura clave en la integración de ambas compañías en el mercado español. Su gestión se ha centrado en ordenar estructuras, optimizar catálogos y redefinir el posicionamiento del grupo en un contexto de ajuste global y revisión estratégica del negocio. Al frente de Warner Bros. Discovery España, ha pilotado el despliegue de Max como plataforma unificada, combinando ficción, entretenimiento y deporte, al tiempo que gestiona un escenario marcado por la contención de costes y la incertidumbre sobre el futuro corporativo del grupo.

PUNTOS FUERTES:
Reordenación clara de la propuesta de HBO Max, separando de forma eficaz ficción, entretenimiento y deporte en la experiencia de usuario, y reforzando un posicionamiento más legible y cercano a los orígenes editoriales del grupo.

PUNTOS DÉBILES:
El contexto de incertidumbre corporativa ligado a la venta del grupo puede afectar a la percepción de estabilidad de la plataforma y condicionar el ritmo de inversión y consolidación frente a competidores ya más asentados en el mercado.



ANTONIO ASENSIO

CEO de Zeta Studios

Antonio Asensio lidera una de las productoras europeas que mejor ha sabido conectar con el público joven sin perder ambición industrial. Zeta Studios se ha convertido en un socio estratégico para plataformas internacionales, combinando series dirigidas a la Generación Z con una clara apuesta por la expansión internacional. En los últimos años, la compañía ha reforzado su presencia fuera de España mediante acuerdos en Latinoamérica y colaboraciones con la industria estadounidense.

PUNTOS FUERTES:
Conocimiento profundo del público joven; capacidad de internacionalización; relación sólida con plataformas.

PUNTOS DÉBILES:
Alta dependencia de tendencias generacionales; volatilidad del target joven y rápida caducidad de formatos.







DIEGO ÁVALOS

Vicepresidente de Contenidos de Netflix España

Diego Ávalos es uno de los principales directivos de Netflix en España desde 2016. En un mercado ya maduro, su papel es sostener el liderazgo de la plataforma con una oferta local que combine continuidad y novedades. Este último año, Netflix ha reforzado su presencia con estrenos españoles de perfil y la evolución de franquicias ya conocidas. A la vez, ha equilibrado ficción, documental y formatos no guionizados, buscando historias locales con vocación global. Mantener ese nivel de impacto es el gran reto.

PUNTOS FUERTES:
Ha consolidado a Netflix como la plataforma líder en penetración y consumo en España, recuperando el primer puesto frente a Prime Video y situando de forma recurrente títulos propios —locales e internacionales— en el top de visionado de los barómetros OTT.

PUNTOS DÉBILES:
El alto volumen de estrenos y la rotación constante de contenidos dificulta que todos los títulos construyan recorrido largo; el reto es sostener impacto cultural y conversación más allá del pico inicial de consumo.

JAVIER BARDAJÍ

Consejero Delegado de Atresmedia.

Al frente de Atresmedia desde julio de 2022, tras una larga trayectoria dentro del grupo, Bardají ha consolidado un modelo de televisión generalista fuerte en un entorno cada vez más fragmentado. Bajo su liderazgo, Atresmedia ha reforzado su posición como uno de los principales grupos de comunicación del país, combinando la solidez de la televisión en abierto con el desarrollo de iniciativas digitales. Su gestión ha sabido mantener el equilibrio entre contenidos generalistas, formatos consolidados y producción propia, en un momento de gran presión competitiva.

PUNTOS FUERTES:
Desde una posición de liderazgo consolidado, Atresmedia puede permitirse desarrollar negocios a lo largo de toda su cadena de valor, integrando contenidos, distribución, datos y publicidad para reforzar un ecosistema propio más allá de la televisión lineal.

PUNTOS DÉBILES:
El reto no es tanto de audiencia como de rentabilidad: las inversiones necesarias para sostener el liderazgo y acelerar el crecimiento en entornos digitales y de televisión conectada aún deben consolidarse en términos de retorno económico.

CÉSAR BENÍTEZ

Presidente de Plano a Plano

Productor decisivo en la televisión española de gran público. Desde Plano a Plano ha estado detrás de algunas de las series más vistas de los últimos años, combinando éxito de audiencia, continuidad industrial y capacidad para adaptarse a cadenas y plataformas. Representa un modelo de producción muy orientado al prime time y al gran alcance.

PUNTOS FUERTES:
Gran olfato para conectar con audiencias amplias; experiencia industrial; fiabilidad para cadenas generalistas.

PUNTOS DÉBILES:
Menor presencia en ficción de autor o experimental; fuerte asociación al modelo clásico de televisión en abierto.







RAÚL BERDONÉS

CEO de Secuoya Content

Tras afianzar su posición en el grupo al hacerse con el 55% del accionariado junto a Pablo Jimeno, Berdonés ha impulsado una etapa de crecimiento sostenido de Secuoya Studios. La compañía ha firmado estrenos relevantes como *Zorro* para Prime Video y mantiene en producción proyectos que van desde las series *Los 39* y *Terra Alta* hasta largometrajes como *La bandera* o *Invasión*. En paralelo, Secuoya ha reforzado su apuesta industrial con la creación de hubs de producción, como el de Sevilla, concebido para atraer rodajes nacionales e internacionales con el apoyo de la Junta de Andalucía.

PUNTOS FUERTES:
Secuoya se ha posicionado como uno de los grupos mejor integrados de la industria, con activos y negocios a lo largo de toda la cadena de valor y un fuerte posicionamiento institucional. Esta estructura le permite generar negocio más allá del contenido y operar como socio estratégico.

PUNTOS DÉBILES:
El reto sigue estando en convertir esa fortaleza industrial y de desarrollo de negocio en una línea de ficción —nacional e internacional— con mayor continuidad creativa y capacidad de generar títulos de referencia que consoliden su identidad editorial.

FERNANDO BOVAIRA

CEO de MOD Producciones

Uno de los productores más transcendentales del audiovisual español. Asociado a proyectos de alta envergadura y vocación internacional. Tras reforzar su posición en el drama premium sigue asociando la productora a grandes nombres como Alejandro Amenábar, alternando largometrajes como *El Cautivo* (2025) con series como el *Problema Final* (2026)..

PUNTOS FUERTES:
Su experiencia y prestigio le otorgan una gran capacidad para atraer talento y financiación.

PUNTOS DÉBILES:
Ritmos de producción más selectivos; menor presencia en formatos de alto volumen.

MARIO BRIONGOS

CEO de Fremantle España

Mario Briongos asumió la dirección de Fremantle España tras una larga trayectoria dentro de la compañía y un primer año centrado en gestionar una estructura ya en marcha. En esta etapa, ha optado por una línea continuista, apoyándose en formatos consolidados como *Got Talent*, *Mask Singer* o *Factor X*, y reforzando el peso del true crime dentro del catálogo. Su reto ahora es mantener la solidez industrial del grupo sin frenar la renovación creativa en un mercado cada vez más competitivo.

PUNTOS FUERTES:
Capacidad probada para gestionar catálogos complejos y maximizar el rendimiento de formatos de largo recorrido, manteniendo una estructura industrial eficiente y alineada con las necesidades de las cadenas en prime time.

PUNTOS DÉBILES:
El peso del catálogo histórico y del true crime *condiciona la percepción de renovación creativa del grupo, que necesita acelerar la incorporación de nuevos formatos y voces para no quedar anclado en una estrategia excesivamente continuista.*



ALBERTO Y LAURA CABALLERO

CEO y Directora y Guionista de Contubernio

Alberto y Laura Caballero atraviesan una etapa de consolidación más allá de *La que se avecina*, la serie que marcó su trayectoria durante más de una década. En el último año han confirmado su capacidad para funcionar en distintos ecosistemas con títulos como *Machos Alfa* en Netflix y *Muertos S.L.* en Movistar Plus+, ampliando su presencia en plataformas sin renunciar a su ADN de comedia popular. Su reto ahora es sostener ese éxito fuera de Mediaset y diversificar su catálogo en un mercado cada vez más exigente.

PUNTOS FUERTES:
Han consolidado una fórmula de comedia popular extremadamente eficaz: tras Machos Alfa y Muertos S.L.*, han demostrado una capacidad poco común para generar series que conectan de forma inmediata con el público y se sitúan recurrentemente entre los contenidos más vistos en plataformas, convirtiendo su autoría en una garantía de rendimiento.*

PUNTOS DÉBILES:
Su fuerte identificación con un tipo muy concreto de comedia y con su propia autoría limita, por ahora, la percepción de versatilidad del proyecto creativo, dejando abierta la incógnita de cómo funcionaría Contubernio fuera de ese registro tan definido.

RICARDO CABORNERO

Director of Content Acquisition, Southern Europe de Prime Video

Uno de los ejecutivos más visibles del *streaming* en España. Bajo su dirección, Prime Video ha reforzado su presencia apostando por un modelo que va más allá de las series propias, sumando canales, cine, deporte y publicidad. La plataforma se ha convertido en una especie de televisión digital integrada en el ecosistema Amazon, con una base de usuarios muy amplia y estable.

PUNTOS FUERTES:
Gran capacidad para crecer en usuarios, integrar distintos contenidos y aprovechar la fuerza del ecosistema Amazon.

PUNTOS DÉBILES:
Menor impacto en conversación social y una identidad editorial menos reconocible que la de otras plataformas.

RAMÓN CAMPOS

CEO de Bambú Producciones

Ramón Campos es uno de los productores más constantes y reconocibles del audiovisual español. Tras una primera etapa ligada a la ficción popular, ha sabido reinventar Bambú apostando con fuerza por el *true crime* y por una relación muy estrecha con Netflix. En los últimos años ha combinado series de ficción y documentales con gran impacto, consolidando una segunda etapa más alineada con las plataformas y el consumo global.

PUNTOS FUERTES:
Gran regularidad productiva; capacidad para leer el mercado y adaptarse a nuevas tendencias; solvencia industrial.

PUNTOS DÉBILES:
Riesgo de repetición de fórmulas; necesidad de seguir sorprendiendo para no encasillarse en un solo género.



MARÍA CONTRERAS

Head of Movies & Scripted TV, Spain, Amazon MGM Studios

Ejecutiva clave en la evolución reciente de la ficción de Prime Video en España. Desde su posición, ha impulsado una etapa más ambiciosa y reconocible, apostando por proyectos de mayor escala y reforzando la colaboración con productoras y creadores locales. Su trabajo ha contribuido a que Prime Video dé un salto cualitativo en su catálogo de series y películas españolas.

PUNTOS FUERTES:
Buen criterio creativo, gran credibilidad entre el talento y capacidad para elevar el nivel de las producciones locales dentro de una plataforma global.

PUNTOS DÉBILES:
Alta presión por resultados en un catálogo muy competitivo; riesgo de concentración en pocos grandes títulos.



IGNACIO CORRALES

Director General de Buendía Estudios

Al frente de Buendía Estudios, Corrales ha consolidado en 2025 la línea de crecimiento iniciada en ejercicios anteriores, manteniendo un alto volumen de estrenos y nuevos proyectos en desarrollo. La productora se ha reafirmado como uno de los socios principales de Antena 3 en ficción, especialmente a través de adaptaciones literarias como *La pasión turca* y *¿A qué estás esperando?*, y ha seguido reforzando su presencia en factual y docuseries para Movistar Plus+. Su gestión combina regularidad productiva, capacidad industrial y una clara orientación a las necesidades de las grandes cadenas.

PUNTOS FUERTES:
Ha consolidado a Buendía como una productora industrial sólida, capaz de sostener un alto volumen de producción y un catálogo muy diverso que combina entretenimiento, factual y ficción de largo recorrido, adaptándose con eficacia a las necesidades de grandes operadores.

PUNTOS DÉBILES:
El reto pasa por equilibrar la regularidad productiva con la capacidad de generar títulos que trasciendan más allá del mercado nacional y refuercen la proyección internacional del sello Buendía.



LETICIA DOLERA

Showrunner y directora

Leticia Dolera se ha consolidado como una de las creadoras más visibles y reconocibles de la ficción española contemporánea. Tras una larga etapa como actriz, dio el salto definitivo a la creación con *Vida Perfecta*, y en los últimos años ha construido una trayectoria coherente como *showrunner*, centrada en relatos generacionales, identidad, sexualidad y feminismo. En 2025, *Pubertat* confirma su evolución hacia una autora con voz propia dentro del ecosistema de plataformas.

PUNTOS FUERTES:
Autoría clara; conexión con el público femenino y joven; capacidad para generar conversación cultural más allá del propio contenido.

PUNTOS DÉBILES:
Su perfil público y su posicionamiento ideológico pueden polarizar a parte de la audiencia; riesgo de quedar asociada a un tipo de relato muy concreto.



DANIEL DOMENJO

CEO de MOVISTAR PLUS+

Responsable de una de las etapas más activas de Movistar Plus+ en ficción y alianzas estratégicas. Desde Telefónica ha impulsado un modelo basado en coproducciones, acuerdos internacionales y una apuesta por contenidos locales con vocación diferencial. Su papel ha sido clave en la redefinición del posicionamiento editorial de la plataforma.

PUNTOS FUERTES:
Visión estratégica; capacidad para tejer alianzas; equilibrio entre ambición creativa y control del riesgo.

PUNTOS DÉBILES:
Presión constante por justificar la inversión en contenidos; dificultad para competir en volumen frente a plataformas globales.



MARTA EZPELETA

Directora de Internacional en The Mediapro Studio

La expansión internacional de The Mediapro Studio, especialmente en Latinoamérica, ha consolidado a Ezpeleta como una de las figuras clave del grupo y le ha valido el ascenso a Directora General desde enero de 2025. Desde su posición, supervisa la actividad de las distintas oficinas del estudio en mercados como Argentina, Brasil o Colombia, así como las ventas internacionales de sus ficciones, desarrolladas bajo un modelo de coproducción cada vez más relevante en la industria. El foco en Latinoamérica ha permitido al estudio afianzar acuerdos con compradores estratégicos como ViX, mientras en España Mediapro ha reforzado su estructura con movimientos clave en producción.

PUNTOS FUERTES:
Capacidad para estructurar y escalar la actividad internacional del estudio mediante coproducciones y acuerdos estratégicos, consolidando a Latinoamérica como eje de crecimiento y posicionamiento global.

PUNTOS DÉBILES:
La expansión internacional exige reforzar la visibilidad global de las marcas y proyectos para competir en un mercado cada vez más concentrado en pocos grandes players.



SOFÍA FÁBREGAS

Vicepresidenta de Producción Original de The Walt Disney Company Iberia

Desde su nombramiento, Fábregas ha impulsado un catálogo de producciones originales que buscan reflejar la diversidad cultural y las historias únicas del país, apostando por talentos emergentes y proyectos innovadores. Su labor ha contribuido no solo a ampliar la oferta de contenido en español, sino también a posicionar a Disney+ como un actor relevante en el panorama del *streaming* español, en un entorno de alta competitividad. Bajo su dirección, Disney+ ha lanzado una serie de ficción diaria: *Regreso a Las Sabinas*.

PUNTOS FUERTES:
Ha logrado establecer una línea continuada de producción local en Disney+, consolidando un catálogo español estable y reconocible que acompaña a la oferta global de la plataforma.

PUNTOS DÉBILES:
El reto ahora es que ese catálogo local gane mayor impacto y visibilidad en un entorno dominado por grandes franquicias y por plataformas con una apuesta española más voluminosa.







VERÓNICA FERNÁNDEZ

Directora de Contenidos de Netflix España

Desde su incorporación a Netflix, Verónica Fernández ha sido una figura clave en la consolidación de la ficción española dentro de la plataforma. Con una trayectoria previa como creadora y guionista, ha impulsado un catálogo diverso que combina autoría, ambición industrial y vocación internacional. Su trabajo ha contribuido a ampliar el abanico de géneros y miradas dentro de la producción local de Netflix, en un contexto de alto volumen y fuerte competencia.

PUNTOS FUERTES:

Ha consolidado a Netflix como la plataforma con mayor regularidad de estrenos locales relevantes, manteniendo a la ficción española en posiciones altas de consumo y conversación de forma sostenida a lo largo del año.

PUNTOS DÉBILES:

El reto pasa por impulsar proyectos locales de mayor ambición y escala, capaces de destacar al nivel de los productos internacionales.

JOSÉ MIGUEL GARCÍA-GASCO

Director General de Publicidad de Atresmedia

Al frente del área comercial de Atresmedia, García-Gasco ha liderado en 2025 una nueva etapa en la oferta publicitaria del grupo, orientada a responder a un consumo audiovisual cada vez más fragmentado. Bajo su dirección, Atresmedia Publicidad ha evolucionado hacia modelos integrados como Total Video, que combinan televisión en abierto, entornos digitales y nuevos formatos para ofrecer a marcas y agencias soluciones más flexibles, medibles y adaptadas a distintos objetivos de comunicación.

PUNTOS FUERTES:

Ha sabido anticipar la convergencia entre televisión y digital, articulando un modelo comercial integral que posiciona a Atresmedia como uno de los grupos más avanzados en publicidad audiovisual en España.

PUNTOS DÉBILES:

El desafío está en consolidar la adopción de estos nuevos modelos por parte del mercado, equilibrando inversión en innovación con retornos claros en un contexto publicitario aún en transición.

CRISTINA GARMENDIA

Presidenta de Mediaset España

Reconocida empresaria y figura destacada en el ámbito de la innovación, asumió la presidencia de Mediaset España en abril de 2024. Fue ministra de Ciencia e Innovación entre 2008 y 2011, etapa en la que impulsó políticas clave de I+D+i y promovió la colaboración público-privada en el desarrollo tecnológico. Su llegada a Mediaset España se produce en un contexto de transformación del grupo, marcado por la necesidad de adaptarse a un entorno mediático cada vez más competitivo y digitalizado. Garmendia ha sido también presidenta de la Fundación COTEC para la Innovación, desde donde ha defendido la modernización del tejido empresarial español a través de la tecnología y la sostenibilidad. Su perfil, ajeno al ejecutivo televisivo tradicional, representa un cambio en el enfoque de la compañía en esta nueva etapa.

PUNTOS FUERTES:

Aporta una mirada externa al negocio televisivo, reforzando la gobernanza, la visión a largo plazo y la orientación a innovación y sostenibilidad en una etapa de cambio estructural del grupo.

PUNTOS DÉBILES:

En un momento en el que Mediaset afronta retos urgentes de producto, contenidos y propuesta editorial, su capacidad de influencia directa sobre las palancas clave del grupo es limitada.



LOS JAVIS
(Javier Calvo & Javier Ambrossi)

Suma Content se ha consolidado como una de las productoras más influyentes del panorama actual, combinando autoría, impacto cultural y éxito en plataformas. En 2025 estrenaron *Superstar*, la serie de Nacho Vigalondo y en Octubre de 2026 estrenarán en cines *La Bola Negra*, su nueva película. Su asociación creativa continúa, con un sello cada vez más reconocible en el mercado.

PUNTOS FUERTES:
Fuerte identidad creativa; Apoyo de la crítica, conexión con audiencias jóvenes.

PUNTOS DÉBILES:
Alta identificación con sus fundadores; riesgo de saturación del "sello autoral".

OLIVIER JOLLET
Executive VP de Pluto TV

Directivo clave en el despliegue internacional de Pluto TV. Ha convertido el modelo FAST en una alternativa real de consumo audiovisual gratuito, con una implantación sólida y creciente en el mercado español. Tiene un gran conocimiento del producto televisivo digital en 360º y de la experiencia de usuario.

PUNTOS FUERTES:
Visión temprana del FAST; crecimiento sostenido; atractivo para anunciantes y audiencias no suscritas.

PUNTOS DÉBILES:
Menor percepción de valor premium; dependencia del volumen y de la publicidad.

JOSÉ PABLO LÓPEZ TORNERO
Presidente de RTVE

Ocupa la presidencia de RTVE tras ser avalado por mayoría absoluta en el Congreso de los Diputados para un mandato de seis años. Afronta una etapa marcada por la estabilización institucional de la corporación pública, la recuperación de audiencias y el reposicionamiento editorial de TVE en un contexto de fuerte fragmentación del consumo audiovisual y presión política constante. Su gestión combina una vuelta a la televisión generalista competitiva con una apuesta por formatos reconocibles capaces de reconstruir hábito y relevancia social.

PUNTOS FUERTES:
Ha logrado frenar la caída de audiencia y reforzar el posicionamiento de TVE, recuperando peso en la conversación pública y estabilizando franjas clave mediante una estrategia más clara de programación y marca.

PUNTOS DÉBILES:
La exposición política de RTVE sigue condicionando su margen de maniobra, con críticas recurrentes y acusaciones de falta de independencia editorial que erosionan la percepción externa de la corporación.



ENRIQUE LOZANO

Director General de GECA

Al frente de GECA, una de las consultoras históricas del sector audiovisual en España, Lozano ha liderado la evolución de la compañía hacia el análisis de un mercado cada vez más fragmentado y cambiante. Bajo su dirección, GECA ha ido incorporando nuevas capas de análisis ligadas al *streaming*, los nuevos hábitos de consumo y, más recientemente, al auge de los canales FAST, reforzando su posición como socio estratégico tanto para operadores como para anunciantes. La consultora mantiene así su papel como referencia en la lectura de audiencias en un ecosistema que ya no responde a los parámetros tradicionales de la televisión lineal.

PUNTOS FUERTES:
GECA ha sabido reposicionarse como consultora clave en un ecosistema post-lineal, incorporando análisis de streaming, FAST y modelos predictivos que refuerzan su valor estratégico para el sector.

PUNTOS DÉBILES:
Su pertenencia al grupo Mediapro puede limitar en determinados contextos la amplitud de su cartera de clientes, especialmente entre operadores o grupos competidores.



DAVIDE MONDO

Consejero Delegado de Publiespaña

Bajo su liderazgo, la compañía ha logrado consolidarse como una referencia en el mercado publicitario español, implementando estrategias innovadoras que buscan optimizar la rentabilidad y adaptarse a las dinámicas cambiantes del sector audiovisual. Con una trayectoria consolidada en la industria publicitaria, Mondo ha sabido aprovechar su profundo conocimiento del mercado para diversificar las fuentes de ingresos, explorando nuevas oportunidades en el ámbito digital y el *branded content*, al tiempo que mantiene el liderazgo en la televisión lineal. Su gestión ha puesto un foco especial en el desarrollo de soluciones publicitarias que integran formatos tradicionales con nuevos modelos de comercialización en entornos multiplataforma.

PUNTOS FUERTES:
Desde una posición de liderazgo en televisión en abierto, Publiespaña ha sabido ampliar su propuesta comercial incorporando branded content y soluciones crossmedia que extienden el valor del inventario lineal.

PUNTOS DÉBILES:
El peso estructural de la televisión lineal sigue condicionando la velocidad de transición hacia modelos digitales más escalables y data-driven, clave para sostener el crecimiento futuro.



AMAYA MURUZABAL

Directora Global de Contenido de M Content

El éxito de *Reina Roja* ha situado a Amaya Muruzábal como una de las showrunners más visibles del momento en el audiovisual español. Tras su paso por Dopamine y Prime Video, donde impulsó proyectos de gran escala, lidera ahora M Content junto a Mandarina Contenidos. Su perfil combina ambición industrial y capacidad para manejar universos narrativos complejos, con la vista puesta en una proyección internacional a corto plazo.

PUNTOS FUERTES:
Ha demostrado capacidad para crear y sostener universos narrativos de gran escala, convirtiendo IPs literarias en franquicias audiovisuales con recorrido industrial e internacional.

PUNTOS DÉBILES:
El reto pasa por diversificar su perfil creativo más allá del universo Reina Roja para consolidarse como showrunner transversal y no quedar asociada a una única IP.



EDUARDO OLANO

Presidente Ejecutivo de UTECA

Máximo representante institucional de las televisiones privadas en España. Actúa como portavoz del sector ante reguladores, plataformas y administración pública en un momento clave para el futuro del modelo de televisión en abierto. Pone en valor su eficacia como medio publicitario, en un contexto marcado por la competencia de las plataformas digitales y el cambio en los hábitos de consumo audiovisual.

PUNTOS FUERTES:
Buen conocedor del sector televisivo y de su relación con anunciantes y agencias de publicidad.

PUNTOS DÉBILES:
Su margen de actuación depende en gran medida de la evolución del mercado publicitario y de las decisiones de los grandes grupos.



JAIME ONDARZA

CEO Boomerang TV

Es uno de los ejecutivos con mayor recorrido en la industria televisiva española. Al frente de Boomerang TV ha liderado una etapa de reorganización y diversificación del grupo, combinando ficción diaria, entretenimiento y producción de servicios. Su perfil es el de un gestor sólido, con profundo conocimiento del funcionamiento de las cadenas y de los equilibrios económicos del sector.

PUNTOS FUERTES:
Amplia experiencia en distintos géneros; visión industrial; capacidad para sostener estructuras productivas complejas.

PUNTOS DÉBILES:
Menor visibilidad pública frente a otros ejecutivos; reto de reforzar el peso creativo y la marca del grupo en un mercado muy competitivo.



SERGIO OSLÉ

Presidente de Mediapro

Ejecutivo con trayectoria en telecomunicaciones y contenidos, ha llegado a la presidencia de Mediapro en un momento importante para el grupo. La compañía sigue siendo uno de los grandes nombres del audiovisual en España y en Europa, sobre todo en deporte y producción técnica, pero tras años de crecimiento ha perdido parte del sello propio que la hizo diferente. Su reto ahora es ordenar la casa y decidir hacia dónde quiere ir Mediapro en esta nueva etapa.

PUNTOS FUERTES:
Conoce bien cómo funcionan las grandes empresas y sabe manejar estructuras grandes y muy diversas.

PUNTOS DÉBILES:
El peso del fútbol sigue siendo muy alto y la empresa necesita volver a tener una identidad más clara.



JOSÉ PASTOR

Director de Cine y Ficción de RTVE

Desde que asumió el cargo en octubre de 2021, ha trabajado para reforzar la ficción española dentro de RTVE combinando vocación de servicio público y ambición de audiencia. Bajo su etapa han llegado títulos como *La Promesa* —premiada con un Emmy Internacional—, *Las abogadas, Detective Touré, La Frontera* o *Sin Gluten*, que se convirtió en el mejor estreno de una comedia en La 1 en diez años. Su línea pasa por la pluralidad, la descentralización territorial y la búsqueda de historias con recorrido popular.

PUNTOS FUERTES:
Ha logrado reforzar la ficción de RTVE combinando vocación de servicio público y ambición de audiencia, consolidando títulos reconocibles que conectan con públicos amplios y refuerzan la relevancia cultural de la cadena.

PUNTOS DÉBILES:
El reto pendiente sigue siendo conectar de forma más sostenida con audiencias jóvenes, cada vez más alejadas del consumo de TV lineal

CARLES PORTA

Creador de *Crims*

Periodista y creador responsable de uno de los mayores fenómenos de *true crime* del audiovisual español. *Crims* ha redefinido el factual premium desde una televisión pública, combinando rigor periodístico, narrativa serial y enorme impacto cultural.

PUNTOS FUERTES:
Autoría clara; credibilidad; capacidad para generar conversación social y transversalidad de formatos (TV, podcast, libro)..

PUNTOS DÉBILES:
Modelo muy ligado a su figura personal; difícil escalabilidad fuera del universo Crims.

ANA ROSA QUINTANA Y XELO MONTESINOS

Presidenta y CEO de Unicorn Content

Tras una etapa en las tardes de Telecinco con TardeAR, Ana Rosa Quintana regresó a las mañanas con El programa de Ana Rosa, uno de los espacios matinales más emblemáticos de la televisión española, consolidando su capacidad para conectar con audiencias de forma consistente. Este movimiento editorial y de programación ha reforzado la presencia de Unicorn Content en la franja de mayor visibilidad. Xelo Montesinos, como CEO, ha trabajado para diversificar la producción de la compañía más allá de Mediaset y para ampliar su cartera con proyectos dirigidos a otros clientes, incluyendo TVE.

PUNTOS FUERTES:
La fortaleza de la marca Ana Rosa sigue siendo un activo clave en la franja matinal, pero, además, Unicorn Content está avanzando en la diversificación de clientes y formatos, ampliando su presencia más allá de Mediaset y reforzando su posición como productora transversal.

PUNTOS DÉBILES:
El reto pasa por consolidar esa diversificación con proyectos de mayor peso editorial —especialmente en ficción— que vayan más allá de los géneros ligados a la actualidad y al comentario informativo, donde la compañía ya está sólidamente posicionada.



MACARENA REY

CEO de Shine Iberia

Apoyada en la fortaleza de marcas consolidadas como *MasterChef* y *Maestros de la costura*, Shine Iberia sigue siendo uno de los grandes referentes del entretenimiento televisivo en España. En 2025, la productora reforzó su presencia en Telecinco con la adaptación de *Next Level Chef*, una apuesta ambiciosa que reflejó la voluntad de Rey de seguir explorando la evolución de los *talent shows* de cocina y de mantener a Shine en el centro del prime time generalista, combinando formatos de largo recorrido con nuevas propuestas internacionales.

PUNTOS FUERTES:
Capacidad para mantener vivas grandes marcas de entretenimiento en un entorno de desgaste del prime time, combinando formatos de largo recorrido con la adaptación de nuevas IPs internacionales.

PUNTOS DÉBILES:
La fuerte concentración del peso creativo y financiero en grandes formatos de prime time, con elevados costes de producción, incrementa el riesgo y hace más necesaria la diversificación del negocio.



MARÍA JOSÉ RODRÍGUEZ

Directora general de Globomedia

Su llegada a Globomedia a finales de 2024 fue una de las grandes noticias del sector. Tras una etapa clave en #0 y Prime Video, regresó a una productora histórica con el objetivo de renovar su catálogo y devolverle parte del peso creativo que tuvo en los años noventa. En esta nueva etapa, trabaja en el desarrollo de proyectos ambiciosos que combinan formatos consolidados y nuevas apuestas, como *La Pirámide*, adaptación del formato internacional de Sony.

PUNTOS FUERTES:
Capacidad para reactivar una productora histórica desde una lógica de reinvención, combinando experiencia en plataformas y televisión con proyectos de mayor ambición industrial.

PUNTOS DÉBILES:
El reto pasa por materializar esa renovación en un título tractor que vuelva a situar a Globomedia en el centro de la conversación y consolide el nuevo rumbo creativo.



ALESSANDRO SALEM

Consejero Delegado de Mediaset España

Ejecutivo con una extensa carrera en el ámbito de los medios de comunicación, consolidada tras décadas dentro del grupo Mediaset. Antes de su nombramiento como consejero delegado de Mediaset España en enero de 2023, desempeñó cargos de máxima responsabilidad en Mediaset Italia, donde llegó a liderar la dirección general de contenidos. Su trayectoria le otorga una visión amplia y global del mercado audiovisual. Desde su posición actual, ha apostado por reforzar las producciones originales y explorar nuevas oportunidades en la distribución multiplataforma, afrontando el reto de transformar la compañía en un contexto de cambio en los hábitos de consumo sin perder la rentabilidad de la televisión en abierto, núcleo histórico del grupo.

PUNTOS FUERTES:
Su experiencia en grandes grupos televisivos y su profundo conocimiento del funcionamiento del modelo generalista son clave para pilotar una etapa de reorganización en Mediaset España.

PUNTOS DÉBILES:
El reto es recuperar audiencia y acelerar adaptación al nuevo consumo, en un mercado que ha migrado y donde la transformación digital exige consistencia sostenida







JAVIER TEBAS

Presidente de LaLiga

En los últimos años, LaLiga ha intensificado su estrategia de expansión internacional y diversificación de negocio más allá del fútbol en directo. Bajo su presidencia, la competición ha impulsado LaLiga Studios como una unidad estratégica de creación de contenidos, orientada a construir marca a través de documentales, formatos de entretenimiento y el desarrollo de proyectos de ficción. El estreno en Netflix de *LaLiga: más allá del gol* forma parte de una apuesta más amplia por posicionar el campeonato español como un activo cultural y audiovisual global, comparable en alcance e influencia a la Premier League.

PUNTOS FUERTES:
Capacidad para convertir LaLiga en un activo audiovisual global más allá del fútbol en directo, impulsando una estrategia de marca y contenidos propios que refuerza su posicionamiento internacional y su valor como IP cultural.

PUNTOS DÉBILES:
La estrategia de protección del negocio audiovisual —especialmente en precios y lucha contra la piratería— sigue generando tensión con el consumidor final, lo que puede limitar la percepción de valor del producto en mercados maduros pese a los avances legales obtenidos.

ANTONIO WANDERLEY

CEO América y España Kantar Media

Al frente de Kantar Media en América y en España, Wanderley dirige una de las consultoras de referencia en medición de audiencias y análisis de consumo audiovisual. En el mercado español, Kantar ha consolidado soluciones como Cross-Platform View, que permiten ofrecer una visión unificada del consumo lineal y digital para clientes que incluyen grandes plataformas de streaming como Prime Video y Netflix, entre otros. Esta integración de métricas refuerza la posición de Kantar como socio estratégico de cadenas, servicios digitales y anunciantes en un entorno en el que la fragmentación y la convergencia de pantallas exige datos sólidos y comparables.

PUNTOS FUERTES:
Ha consolidado a Kantar como actor clave en la medición cross-platform, reforzando su liderazgo en audiencias diarias de televisión y avanzando en la integración de grandes plataformas de streaming en los sistemas oficiales de medición.

PUNTOS DÉBILES:
El reto ya no es tecnológico sino de estandarización y legitimidad pública: la medición OTT aún no tiene la misma aceptación ni visibilidad institucional que la televisión lineal..

RICARDO VACA

Presidente de Barlovento Comunicación

Con 25 años al frente de Barlovento Comunicación, es una de las voces más veteranas en el análisis de audiencias en España. La consultora sigue siendo una referencia informativa del sector y ha sabido adaptarse al nuevo ecosistema audiovisual con iniciativas como el Barómetro OTT, que amplía la lectura tradicional de audiencias hacia el consumo en plataformas de *streaming*.

PUNTOS FUERTES:
Alta fiabilidad en la lectura de audiencias, con capacidad para traducir datos en tendencias comprensibles para la industria, como da fe el último contrato con RTVE.

PUNTOS DÉBILES:
La progresiva transición hacia un ecosistema plenamente cross-media exige profundizar en capacidades analíticas integradas que vayan más allá de la lectura tradicional de consumo audiovisual.

EL REGRESO DEL ENTRETENIMIENTO **FAMILIAR**

En un panorama de fragmentación de audiencias, reducción del consumo de televisión y frenazo en la producción de ficción, plataformas y cadenas apuestan por formatos de entretenimiento para todos los públicos como una manera de generar evento y atraer a la audiencia

por Marina Such

Quienes asisten a congresos, mercados y eventos de industria audiovisual saben que los últimos años están marcados por el estallido definitivo de la "burbuja de las series". Atrás han quedado las 700 ficciones producidas anualmente en Estados Unidos, y una combinación de factores que incluyen los efectos de la pandemia de la COVID-19 y las huelgas de guionistas y actores del verano de 2023 han llevado a que el mercado de ficción se contraiga de manera notable. En una presentación en el pasado MIPCOM de Cannes, Guy Bisson, analista de Ampere Analysis, explicaba que este mercado de las series se había reducido al 75% de sus dimensiones durante la era del Peak TV, con las plataformas de *streaming* reduciendo sus desarrollos de ficción un 100% a principios de 2024.

Pero estas plataformas siguen necesitando contenido para atraer a nuevos suscriptores, y para evitar que los ya abonados se marchen, así que han pasado a fijarse en una receta que a la televisión lineal le ha funcionado desde siempre: el entretenimiento familiar. De hecho, ante el progresivo declive del consumo de televisión, es el clavo ardiendo al que se están agarrando las cadenas para continuar atrayendo público y, sobre todo, anunciantes. "Las compras de ficción se han reducido notablemente, principalmente debido al limitado retorno de la inversión frente a los importantes, y cada vez más elevados, costes de producción", señalaba en Cannes Vanda Rapti, vicepresidenta ejectutiva de la plataforma escandinava Viaplay: "Por contra, los formatos *unscripted* y de *reality* han ganado tracción,

LOS ÚLTIMOS AÑOS ESTÁN MARCADOS POR EL ESTALLIDO DEFINITIVO DE LA BURBUJA DE LAS SERIES



Amor con fianza **es el reality presentado por Mónica Naranjo y estrenado en su día en Netflix**



tanto para los *streamers* locales como globales, porque esos programas ofrecen un retorno de la inversión más seguro y tienen costes de producción más bajos".

EL ENTRETENIMIENTO GANA A LA FICCIÓN

En un entorno de mayor incertidumbre, esa relación más ventajosa entre gastos y beneficios convierte al entretenimiento en un recurso muy habitual cada vez que se presenta alguna crisis. Y, si tenemos en cuenta que, según datos de Barlovento Comunicación y Kantar Media, 2025 fue el año de menor consumo de televisión en España desde que se empezaron a realizar mediciones de audiencia, en 1992, es un recurso todavía más atractivo cuando se comprueba que los formatos que más sigue el público

***Realities* o ficción, ambas cosas están hoy marcadas por la incertidumbre, aunque el entretenimiento sigue siendo un recurso más eficaz cada vez que se presenta una crisis**

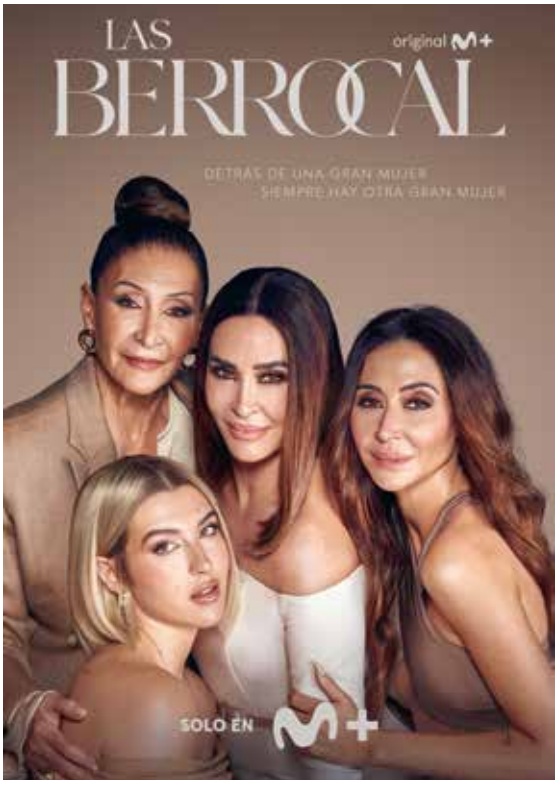


en la televisión tradicional son de entretenimiento para toda la familia, ya sean *El hormiguero* (Antena 3) o *La Revuelta* (La 1), concursos como *Pasapalabra* (Antena 3), *reality shows* como *La isla de las tentaciones* (Telecinco) o híbridos de *talent show* y programa de variedades como *Tu cara me suena* (Antena 3). Todos ellos aúnan varios factores que explican la pujanza actual del entretenimiento: generan evento y conversación, tanto en redes sociales como en persona, dan momentos virales (como el famoso "Montoya, por favor" de *La isla de las tentaciones*, que llegó a los magacines matinales de Estados Unidos) y funcionan tanto en directo como en visionado en diferido.

Para apreciar las dimensiones de este cambio, no hay más que echar un vistazo a las novedades lanzadas por La 1 en 2025. De veinte estrenos, solo tres ↦







fueron ficciones (*Asuntos internos*, *Weiss & Morales* y *Ena*), mientras el entretenimiento dominaba el resto, desde *dating shows* (*¿Algo que declarar?*) a concursos (*That's my jam, La pirámide*), *talent shows* (*Aria. Locos por la ópera*), espacios de humor (*Cuánto, cuánto, cuánto, La garita*) y hasta *factuals* con un toque de competición (*Hasta el fin del mundo*). El ratio de éxito de estos programas ha sido muy desigual, pero que se vieran en pantalla marca claramente el cambio de estrategia de La 1 hacia la potenciación del entretenimiento. Que es un cambio que se intuye también en Movistar Plus+, uno de los grandes productores de ficción en España, que recuperó, tras la salida de Domingo Corral, el cargo de director de Entretenimiento y No Ficción que había ostentado Fernando Jerez hasta 2023, nombrando para él a Hugo Tomás. De todas maneras, con Corral ya se estaba abriendo el campo de lo que la compañía considera producción propia, con los ejemplos de *Las Berrocal* y *Verdeliss, 7 maratones 7 continentes 7 días*, que se centraban en *influencers* y famosos.



Es cierto que, bajo el paraguas de "entretenimiento", pueden caber formatos que entren más en el *factual* o en el *infotainment*, pero es que la mezcla de géneros es una tendencia cada vez más al alza. *Hasta el fin del mundo*, por ejemplo, integra un lado de competición, otro de *reality* y otro ligeramente de *factual* al seguir a varias parejas de famosos que participan en una suerte de carrera por América Latina para llegar las primeras a un destino que desconocen de antemano. Para ello, tienen que procurarse ellos mismos el transporte hasta la siguiente etapa, dando una pequeña vuelta a formatos similares como *The Amazing Race* o *Pekín Express*.



EN EL ENTRETENIMIENTO CABEN DISTINTOS FORMATOS Y ES SU MEZCLA UNA TENDENCIA AL ALZA

Lo que sí tiene en común con otros programas de entretenimiento estrenados recientemente en España es que es un formato importado, en este caso, de BBC. Durante el tercer trimestre de 2025, y según un estudio de la consultora The WIT, el 12,2% de los estrenos de esos meses en España eran adaptaciones, triplicando las cifras en todo el mundo. Y, además, el 11,1% de estos nuevos programas eran *reboots, revivals* o *spin-offs* de éxitos consolidados, también por encima del 10,8% promedio en el resto del mundo.

EL PESO DE LAS PLATAFORMAS

La recuperación de IPs es una de las grandes tendencias del sector no solo en la ficción. El grupo Banijay, que es uno de los grandes titanes del entretenimiento, llevó al último MIPCOM, precisamente, varios formatos que actualizaban viejos éxitos suyos, como *Fear Factor*, y otros que se habían presentado originalmente en YouTube y, dada su buena acogida allí, habían dado el salto a televisión, como el neerlandés *Let's play ball*, una competición por equipos en la que deben echar a rodar una pelota gigante por diferentes ciudades y regiones.

Es un ejemplo de cómo una de las señas de identidad de este nuevo entretenimiento es el traspaso de internet a la televisión y las plataformas de *streaming*. Un meme como las tartas hiperrealistas que simulan ser otros objetos termina generando el concurso *¿Es una tarta?* en Netflix, y Prime Video convirtió en *Beast Games* los retos que el influencer MrBeast compartía con sus seguidores. Las plataformas son uno de los actores principales en la pujanza de estos formatos porque los han identificado como una parte importante de su estrategia para seguir generando beneficios ahora que los planes con publicidad se han consolidado. Damien Bernet, vicepresidente de publicidad de Netflix en Europa, aseguraba el año pasado que, solo en Reino Unido, el 55% de los suscriptores de la plataforma habían optado por el plan con anuncios, y apuntaba que "antes de que lanzáramos el plan con publicidad, muchos anunciantes nos →



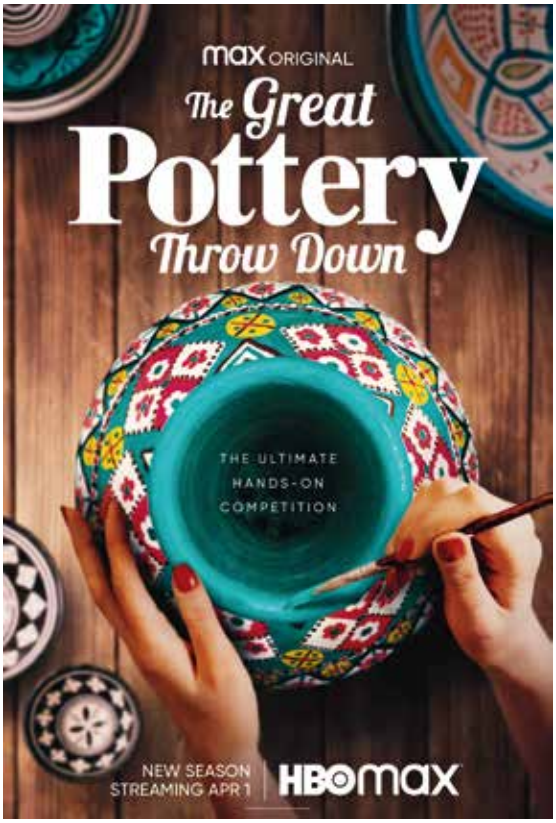


decían 'estamos perdiendo espectadores que se han ido de la televisión al *streaming*'. Ahora pueden dirigirse de nuevo a esas audiencias".

Y, para atraer a esos anunciantes, las plataformas se han transformado en la televisión de toda la vida con su apuesta por, precisamente, formatos de entretenimiento que ya habían funcionado en su emisión lineal, caso de *Operación Triunfo* en Prime Video, o variaciones de *dating shows* como *Confianza ciega* y *La isla de las tentaciones*, transformados en Netflix en *Amor con fianza*. La N roja es, tal vez, quien más ha apostado por el entretenimiento con una gran variedad de formatos. Del peso inicial de los *dating shows* como *Jugando con fuego*, ha pasado a competiciones más extremas como la coreana *Habilidad física: 100*, que enfrenta a cien concursantes a pruebas físicas que los llevan al límite, y hasta una adaptación a competición real de los juegos infantiles de *El juego del calamar*, sin la parte de las ejecuciones de los perdedores. De hecho, esa serie parece ser también la inspiración para otros concursos del catálogo de Netflix como *La selección final* o *El plan del diablo*.

Y es que, en parte, los programas de competición buscan ser cada vez más extremos, añadiendo elementos de *reality* y, en muchas ocasiones, tirando de







la curiosidad que genera en el público ver a famosos participando en las pruebas. La cadena neerlandesa RTL, por ejemplo, estrenó en 2025 *Pandora's Box*, que llevaba a varias celebridades a un viaje por el Mediterráneo en el que competían en diversos juegos y debían mantener siempre cerrada la famosa caja. Y Fox Reality Channel tiene uno de los formatos más populares en el último MIPCOM, *Solitary*, en el que nueve concursantes se encierran individualmente en celdas de aislamiento, sin más contacto con el exterior que con una voz robótica llamada Val.

Al mismo tiempo, y aunque parezca contraproducente, el entretenimiento busca un tono más amable y menos estridente de los *Gran Hermano* o los *MasterChef* que triunfaban en el pasado. Ahí está, en parte, la razón del éxito y la longevidad de *The Great British Bake Off*, sus adaptaciones internacionales (como *Bake Off* en España) y las variaciones que han surgido a su alrededor, centradas en la cerámica (*The Great Pottery Throw Down*) o la costura (*The Great British Sewing Bee*). Son programas de competición, pero se apuesta más por la personalidad de los participantes que por su competitividad, aunque solo pueda haber un ganador al final.

UNA PATA IMPORTANTE EN EL RESURGIR DEL ENTRETENIMIENTO ES LA PUJANZA DE LOS FACTUAL

Y otra pata importante en este resurgir del entretenimiento es la pujanza de los *factual*. Estos híbridos de documental y entretenimiento se han convertido en piezas codiciadas para cadenas de, por ejemplo, Latinoamérica y para bastantes temáticas que han ido sustituyendo las series de ficción por estos títulos. "Estamos viendo un interés creciente y sostenido en la unidad de historia natural de BBC Studios y en su programación de factual", afirmaba en Cannes Paula Teruko, directora de ventas de contenidos de BBC Studios para Latinoamérica y los Estados Unidos hispanohablantes: "La historia natural tiene mucho atractivo porque ofrece tanto prestigio global como interés para toda la familia".

LOS NUEVOS PROGRAMAS DE MODA

De Reino Unido, precisamente, procede el que podemos decir que es el formato de moda en los últimos años: *The Traitors*. Es una versión a lo grande, y con diferentes pruebas entre sesiones de "asesinatos", de un juego popular como *El pueblo duerme*, conocido también como *Hombres lobo de Castronegro* o *Mafia*. En todos los casos, hay varios "traidores" entre los jugadores, que deben "matar" uno a uno al resto sin ser descubiertos. El formato, de BBC, tiene una versión igualmente exitosa en Estados Unidos y ha impulsado, por ejemplo, que Studiocanal transformara en programa el ya mencionado *Hombres lobo de Castronegro,* con el título de *Werewolves*. En España, HBO Max emitió una edición con famosos y, actualmente, es Atresmedia quien tiene los derechos del formato.

Mientras España importa más formatos de los que exporta (con *Tu cara me suena* como verdadera campeona reciente en ese aspecto, seguido por *El desafío*), donde está la competencia más fuerte para la televisión tradicional es en internet y en redes sociales, que se han llevado algunos de sus éxitos a su terreno. El caso más claro, y polémico, es *La casa de los gemelos*, una suerte de *Gran Hermano* creado por dos *influencers* conocidos conjuntamente como Zona Gemelos, que lo emiten en directo en YouTube y en la plataforma australiana Kick.

©Netflix; ©Primevideo; ©RTVE; ©Atresmedia; ©Mediaset; ©Movistar Plus+

ESPECIAL TDT
20 AÑOS DESPUÉS: ¿CUÁL ES SU FUTURO?

Lo que en 2005 echaba a andar con la promesa de una mayor variedad de canales, temáticas y calidad de emisión ha acabado concentrando en manos de unas pocas empresas y viendo cómo los espectadores se mudan a las OTT y los canales FAST

por Marina Such

El año 2026 arrancaba con dos noticias que se han convertido en el pan nuestro de cada día en la TDT. Por un lado, Paramount Network cerraba sus emisiones, redundantes con los contenidos que su compañía ofrece en Pluto TV y en SkyShowtime, y siguiendo el camino que antes habían transitado, por ejemplo, Disney Channel; por el otro, en su lugar empezaba a emitir Squirrel 2, canal de series y películas para el público generalista propiedad de Squirrel Capital, la antigua Vértice 360, dedicada a la publicidad y la creación de contenido para canales digitales y medios de comunicación. En la última década de vida de la TDT, que cumplió veinte años en España el pasado mes de noviembre, se ha vuelto muy habitual que canales propiedad de grandes empresas del entretenimiento desaparezcan ante el enfoque puesto por dichas empresas en el *streaming*. La misma Paramount ya había cerrado anteriormente MTV, que había empezado sus emisiones en 2010, durante una época de bonanza de la TDT, y había desaparecido en 2014, pasando a estar disponible solo como canal de pago.

La promesa de una televisión con mayor variedad de canales y temáticas, gratuita y con una alta calidad de emisión solo se ha cumplido en determinados momentos, y ahora atraviesa los mismos problemas que el resto de la televisión lineal en abierto. "Creo que, en su momento, la TDT ya tuvo un comienzo poco positivo, porque venía de la experiencias de Quiero TV y de todo ese trabajo en relación a la interactividad, y todas las posibilidades que parecía que podía dar esta nueva tecnología no se fueron cumpliendo. Con el paso de los años, creo que ha servido más para crear una oferta un poco artificial que para dar una auténtica programa-





LA TDT FUE UNA NECESIDAD TECNOLÓGICA QUE NO SE UTILIZÓ COMO MOTOR CREATIVO

ción alternativa (…). Fue una necesidad tecnológica, pero que la industria no ha llegado a utilizarla como un verdadero motor para la creatividad, y por eso la valoración inicial de que era, en gran medida, una promesa incumplida", explica Conchi Cascajosa, profesora titular de Comunicación Audiovisual en la universidad Carlos III de Madrid, y ex presidenta interina de RTVE: "El hecho de que las audiencias en España de la televisión en abierto se hayan erosionado tanto creo que ha contribuido a ello, porque es evidente que, para poder producir y ofrecer un contenido que no sea refrito, hay que tener ingresos publicitarios".

Según un estudio de Barlovento Comunicación, en 2025, los minutos diarios de consumo de la TDT fueron 283, un 2,4% menos que el año pasado, y los minutos por persona cayeron un 5,8% con respecto a 2024, hasta 161 minutos. El promedio de espectadores diarios también descendió en comparación con 2024; la televisión lineal (que incluye a la TDT) congregó diariamente a 26,7 millones de espectadores, 761.000 menos que el año anterior. Pero, a cambio, el total de espectadores únicos que vieron la televisión tradicional subió hasta los 46,8 millones. Incluso las cifras a la baja afianzan la posición predominante de la televisión lineal en el consumo de los espectadores, aunque su competencia vaya ganando terreno y, sobre todo, cada vez más personas se decanten por el consumo híbrido, que es la utilización de las apps y de internet directamente en sus televisores conectados.

LOS ORIGENES DE LA TDT

La puerta a este panorama se abrió el 30 de noviembre de 2025, cuando comenzaron oficialmente las emisiones de la Televisión Digital Terrestre, o TDT. El propósito detrás de su puesta en marcha era reorganizar el espectro radioeléctrico y, en realidad, había tenido una primera experiencia en 2000, con el nacimien- I→



Sobre estas líneas, el logo de Quiero TV, la primera y fugaz plataforma de pago de la TDT, nacida en 2000. Abajo, una imagen de *Museo Coconut*, que se emitió por vez primera en Neox en 2010



to de la plataforma Quiero TV, que aprovechaba el Plan Técnico Nacional de la Televisión Digital Terrestre aprobado un año antes. Quiero TV, propiedad de Retevisión, se presentaba con su propio descodificador y una oferta de 14 canales y servicios de conexión a internet, que todavía no estaba tan implantada de manera general en los hogares españoles como ahora. Pretendía competir con las dos plataformas digitales de pago, Vía Digital y Canal Satélite Digital, pero apenas sobrevivió dos años ante la imposibilidad de rentabilizar su modelo de negocio.

Así que, cuando la TDT empezó a funcionar en serio en 2005, las propuestas de canales eran menos ambiciosas. Otorgados por concurso público, inicialmente había veinte de ellos: cinco de TVE (incluido uno infantil, Clan, y Teledeporte), tres para Antena 3 TV (con el femenino Nova y el juvenil Neox), cinco para Telecinco (con un inicial Telecinco Sports y Factoría de Ficción), tres de Sogecable (incluidos dos que ya emitían en pago, como CNN+ y Los 40 Latino), dos del grupo Vocento (el generalista Net TV y el musical Fly TV) y dos de Unidad Editorial (Veo TV y una señal que alquiló a

LOS EXPERIMENTOS DE TENER CANALES DE PAGO EN TDT FRACASARON

Arriba y abajo imágenes de los canales Boing y Clan, orientados al público infantil





Intereconomía, entonces solo una emisora de radio). Estos canales comprendían las cadenas tradicionales, desde La 1 a la recién nacida Cuatro, y otras temáticas que se dedicaban, en su mayoría, a las series, los deportes y la música.

En 2006, con el nacimiento de laSexta, se amplió la oferta también a las autonómicas, y a la TDT anunció le quedaba un último hito importante: el apagón analógico de 2010. A partir de ese año, todos los canales emitían exclusivamente en digital y entraban nuevos operadores, desde cadenas locales (como la extinta red Localia) a versiones en HD de las tradicionales. Veo TV y Net TV ya habían desaparecido y, en su lugar, podían verse Discovery Max, Disney Channel, MTV o 13 TV, que alquilaban el espacio a los propietarios de la licencia. Esa fue la época de mayor expansión de la TDT, con diferentes idas y venidas de canales marcadas, por ejemplo, por un reparto de licencias sin concurso público que se corrigió en 2014, una nueva tanda de adjudicaciones en 2015 y el inicio de la interactividad en 2018, con la puesta en marcha de la plataforma LovesTV, que reúne a las principales cadenas generalistas.

Imágenes de programas de DMAX y Atreseries respectivamente



EL PANORAMA ACTUAL DE LA TDT

El 20 aniversario de la TDT llega con un panorama de canales que mantiene bastantes de los que iniciaron el servicio (como las generalistas), pero ha vivido, al mismo tiempo, una gran transformación. Los experimentos de tener canales de pago en TDT han fracasado, caso de Gol TV, y los intentos iniciales de surtir a los programas temáticos de producción propia tampoco han tenido continuidad, Conchi Cascajosa pone el ejemplo de la serie *Museo Coconut* en Neox, y recuerda que "los grupos con un poquito más de múscu- ↦

lo sí que pudieron apostar porque estos canales dirigidos a audiencias especializadas pudieran tener una producción propia. Por ejemplo estoy pensando en *Museo Cocoonut*, algunos programas de humor, Divinity, también hizo algunas experiencias eh interesantes, ¿no? Pero el problema es que la televisión ha ido creciendo, es decir, la TDT no se puede quedar al margen de todo el proceso de inflación y de crecimiento de costes tan grande que ha vivido el sistema audiovisual en las últimas dos décadas, mientras que los ingresos publicitarios han ido descendiendo y muchos de estos grupos se estaban haciendo la la competencia a ellos a ellos mismos".

Los propietarios de varias de las licencias originales han alquilado sus señales a otras empresas. En una de las de Veo TV, por ejemplo, se emite DMAX, del grupo Warner Bros. Discovery, y entre los operadores que entraron más adelante figuran, entre otros, Real Madrid TV, Grupo Kiss FM (con DKiss) o Secuoya (que tiene Ten), pero quienes poseen la mayoría de los canales son RTVE, Atresmedia y Mediaset. Estos dos últimos, además, instauraron una pauta única publicitaria entre su canal principal y los secundarios, reduciendo los espacios para anuncios. Esos canales secundarios se han especializado mucho y, en ese aspecto, algunos han conseguido funcionar bien gracias, por ejemplo, al tirón de las telenovelas turcas en Nova y Divinity o al reducto de la programación infantil en abierto que todavía son Clan y Boing.

"Uno de los grandes éxitos de la TDT han sido, sin duda, los canales secundarios, que sí que ha ofrecido una cierta competencia, sobre todo de cara a los espectadores que no querían pagar o que no podían pagar plataformas de pago



La TDT ofrece contenidos dedicados desde a los alienígenas hasta informativos, como es el caso de *El Gato al Agua* de El Toro TV





UN ÉXITO DE LA TDT HAN SIDO LOS CANALES SECUNDARIOS QUE HAN OFRECIDO COMPETENCIA

o los servicios de vídeo bajo demanda que empezaron a generalizarse a partir del año 2015", señala Cascajosa, que apunta que "tengo la sensación que, desde el punto de vista de la audiencia, sí que estos canales han encontrado su hueco y, de hecho, cuando más o menos se miran los índices de de audiencia, sin ser extraordinariamente competitivos muchos de ellos, sí que se han ido encontrando con audiencias bastante bastante significativas". En diciembre de 2025, por ejemplo, y según datos de GECA, las temáticas de TDT tuvieron un 27,6% de cuota de pantalla, por encima de los canales de pago (12,2%) y creciendo un 0,1% con respecto al mes anterior. Ese aumento contrastaba con el 1,3% menos de share de las generalistas, que se quedaba en el 48,4%.

Sobre estas líneas, una de las series con más éxito de la TDT, *La que se avecina*

EL FUTURO DE LA TDT

Con un público cada vez más fragmentado, estos canales temáticos de la TDT pueden tener mejores perspectivas de futuro dentro de la competencia que las OTTs y plataformas como YouTube suponen para la televisión tradicional, pero no están exentos de desafíos. Uno de ellos puede ser que la TDT genere mucho menos interés que antes; el gobierno anunció el año pasado su intención de otorgar un nuevo canal en el servicio en 2026, pero uno hubo tantas operadoras interesadas en obtenerlo. Al final, será uno temático de RTVE, dedicado a la cultura, que empezará a emitir el próximo verano. Las razones detrás de ese escaso interés por hacerse con el nuevo canal podrían estar, en palabras de Cascajosa, en que "debido también a la dificultad de de rentabilizarlos, más allá de cuestiones políticas y empresariales de otro de otro tipo, lo que es evidente es que, seguramente, muchas empresas acaban renunciando a este tipo de licencia porque, directamente, no encuentran la manera de poder rentabilizarlo".

Al fin y al cabo, la inversión publicitaria en televisión para 2025 fue de un 5% menos que el año anterior, sumando unos 1.750 millones de euros, de los que el 80% se concentraron en los canales propiedad de Atresmedia y Mediaset. La TDT, por lo tanto, no se libra de la incertidumbre que vive el sector, y que Cascajosa reconoce que "me parece que que este modelo nació para una coyuntura muy concreta, que fue transformada por la crisis económica y que, ahora, este cambio de paradigma de consumo, seguramente, lo está llevando a cierto callejón sin salida. Es posible que muchas de estas plataformas acaben quedando estricta y exclusivamente para para repeticiones o para contenidos muy de nicho".

© Shutterstock; © Mediaset; © Atresmedia; © RTVE; © DMAX; © Intereconomía; © Quiero TV

STRANGER THINGS

DE FENÓMENO GLOBAL A PERFECTO EJEMPLO DE CULTURA DEL STREAMING

NETFLIX CONVIERTE EL FINAL DE SU SERIE MÁS ICÓNICA EN UN ACONTECIMIENTO GLOBAL QUE COMBINA ESTRENO ESCALONADO, CONSUMO SOSTENIDO, DEMANDA INTERNACIONAL Y EXPANSIÓN DEL UNIVERSO MÁS ALLÁ DE LA PANTALLA

por Eva M. Baltés

Cuando *Stranger Things* se estrenó en 2016, nadie podía prever que aquella serie ambientada en un pequeño pueblo de Indiana acabaría convirtiéndose en uno de los mayores activos industriales del *streaming*. Nueve años después, su despedida no se plantea como un simple final narrativo, sino como la culminación de un proceso progresivo en el que Netflix ha transformado un éxito televisivo en una franquicia global, capaz de generar consumo, conversación y negocio de forma sostenida, incluso más allá de la pantalla.

Con el paso de las temporadas, *Stranger Things* fue creciendo más allá de su condición inicial de serie de éxito, consolidándose como uno de los pilares más reconocibles del catálogo de Netflix. Y lo hizo, además, combinando géneros —drama, suspense, ciencia ficción y terror— que durante los primeros años del *streaming* no figuraban entre las grandes apuestas prioritarias de las plataformas. Esta mezcla se apoyó en una atmósfera claramente reconocible, plagada de referencias a la cultura popular de los años ochenta (Steven Spielberg, Wes Craven, John Carpenter, Stephen King, George Lucas y Rob Reiner, entre otros), que conectó con un imaginario compartido por varias generaciones y ayudó a explicar el alcance transversal que alcanzó la serie desde sus primeras temporadas.



La Casa Creel de LEGO delante de la Casa Creel de Atlanta. La colaboración con LEGO es una de las más de 150 estimadas que Netflix ha realizado con *Stranger Things*. En la otra página, los hermanos Duffer, creadores de la serie, con la Casa Creel





UN ÉXITO TEMPORADA A TEMPORADA

Desde su primera temporada, *Stranger Things* destacó por su capacidad para generar consumo recurrente y no solo picos puntuales. La serie se convirtió rápidamente en uno de los títulos más revisitados del catálogo de Netflix, algo que la propia plataforma destacó en varias ocasiones en sus cartas a accionistas durante los años de mayor expansión internacional. En esas comunicaciones, Netflix subrayaba el valor de los contenidos capaces de sostener el consumo en el tiempo, impulsar el revisionado y reforzar la retención de suscriptores.

Coincidiendo con el estreno de la primera parte de la 4ª temporada, *Stranger Things* consiguió un hito sin precedentes, y es que todas sus temporadas estuvieran en los primeros puestos del Top 10 durante una semana

La evolución del calendario de estrenos refleja cómo Netflix fue comprendiendo el potencial del título. La segunda temporada llegó en 2017, consolidando el fenómeno. La tercera, lanzada el 4 de julio de 2019, utilizó una fecha simbólica para convertir el estreno en un evento cultural, reforzando la idea de cita colectiva. La cuarta temporada, estrenada en 2022, marcó un punto de inflexión al dividirse en dos partes, una decisión que permitió prolongar la atención y extender la conversación durante semanas. La quinta temporada tuvo tres hitos.

CONSUMO SOSTENIDO Y PRESENCIA EN EL TOP

Los datos públicos de Netflix y los reconocimientos externos confirman hasta qué punto *Stranger Things* se consolidó como uno de los grandes motores de consumo del catálogo. Coincidiendo con el estreno de su cuarta temporada, la serie consiguió reactivar de forma simultánea distintas entregas de su universo, situándolas entre los contenidos más vistos a nivel global en varias ocasiones, un comportamiento poco habitual incluso entre las grandes franquicias del *streaming*.

Este fenómeno de reactivación sostenida convirtió a *Stranger Things* en una de las series con mayor consumo acumulado de la plataforma, prolongando su relevancia mucho más allá del momento del estreno. Un impacto que ayuda a explicar por qué, pese al largo intervalo hasta su quinta y última temporada, el interés del público no solo no se diluyó, sino que llegó reforzado →





a su desenlace, culminando en 2025 con uno de los cierres más ambiciosos del catálogo de Netflix.

Ese regreso confirmó el patrón. Las temporadas 4 y 5 figuran entre las series en inglés más vistas de todos los tiempos en los rankings históricos de Netflix, y la quinta temporada volvió a situarse directamente en el Top 10 global, reactivando de nuevo el consumo de las entregas anteriores.

EL FENÓMENO MEDIDO EN DEMANDA

Más allá de las horas de visionado, *Stranger Things* ha sido reconocida como un fenómeno de demanda global. En los Global Demand Awards 2025, organizados por Parrot Analytics, la serie fue distinguida como la más demandada del mundo, en un contexto en el que la industria ha comenzado a priorizar métricas que capturan comportamiento —interacción social, búsquedas, repetición y conversación— frente al mero volumen de consumo.



Esta lectura se ve reforzada por el informe *What Audiences Love in 2025*, también de Parrot Analytics, que sitúa a *Stranger Things* entre los contenidos con mayor capacidad de generar atención sostenida a escala internacional, incluso en periodos sin nuevos episodios. Cada estreno no solo activaba el consumo inmediato, sino que devolvía temporadas anteriores a posiciones destacadas, prolongando su vida útil y manteniendo la serie en el centro del debate global.

Arriba, imágenes de diferentes temporadas de la serie. En la segunda siguiendo el orden de las agujas de un reloj, se ve la colaboración con Eggo, la marca de gofres norteamericana

Para su temporada final, Netflix llevó esta lógica al máximo. En lugar de concentrar el impacto en un único lanzamiento, diseñó un estreno en tres partes a lo largo de la campaña navideña: cuatro episodios a finales de noviembre, tres en Navidad y el episodio final en Nochevieja. El cierre se concibió así como un evento global en tres actos, capaz de generar varios picos de consumo y sostener la conversación durante semanas.

DE SERIE A MARCA

Paralelamente al éxito en pantalla, Netflix fue construyendo *Stranger Things* como marca. Un hito temprano fue la colaboración con Coca-Cola en 2019, cuando la compañía relanzó la mítica New Coke



ESTRENO TEMPORADAS STRANGER THINGS

Temporada 1: 15 de julio de 2016
Temporada 2: 27 de octubre de 2017
Temporada 3: 4 de julio de 2019
Temporada 4: Lanzada en dos partes:
27 de mayo de 2022
1 de julio de 2022

Temporada 5 (Final):
Volumen 1: 26 de noviembre de 2025
Volumen 2: 25 de diciembre de 2025
Volumen 3 (Final): 31 de diciembre de 2025

coincidiendo con la tercera temporada, integrando producto, nostalgia y narrativa. A partir de ahí, las colaboraciones se multiplicaron, especialmente en moda, *lifestyle* y consumo.

En la recta final, Netflix elevó esta dimensión a una escala inédita. En un comunicado oficial publicado en diciembre de 2025, la compañía anunció la mayor colección de productos y colaboraciones de la historia de la serie, coincidiendo con la quinta y última temporada. "Estamos muy emocionados de asociarnos con tantas marcas para ofrecer a los fans la mayor colección de productos y experiencias de *Stranger Things* hasta la fecha, y una de nuestras campañas más ambiciosas", señaló Marian Lee, directora de marketing de Netflix, subrayando el carácter excepcional del cierre.

Esta estrategia se intensificó con más de 150 productos oficiales, presencia en grandes superficies y acuerdos con marcas que trasladaron el universo de Hawkins a objetos cotidianos, convirtiendo el *merchandising* en una palanca central de explotación.

Arriba, *Stranger Things. The First Shadow*, una precuela teatral estrenada en Londres y posteriormente en Broadway. Junto a ella, las fechas de estreno de las temporadas de la serie

EXPANSIÓN DEL UNIVERSO

Otra dimensión clave ha sido la apuesta por experiencias en vivo. En 2022, Netflix lanzó junto a Fever *Stranger Things: The Experience*, una propuesta inmersiva que recorrió varias ciudades y transformó el fandom en participación física. A ello se suma la expansión narrativa con *Stranger Things: The First Shadow*, una precuela teatral estrenada en Londres y posteriormente en Broadway.

Videojuegos, experiencias interactivas y proyectos derivados han contribuido a alargar la vida económica de la franquicia. Además, los videojuegos integrados en la propia plataforma de Netflix, junto con contenidos complementarios —*making of*, piezas detrás de las cámaras y especiales— han reforzado la permanencia de la serie en el consumo cotidiano y ampliado las formas de relación con su universo sin depender exclusivamente de nuevos episodios.

La despedida de *Stranger Things* confirma una realidad del *streaming* contemporáneo: el final de una serie no es necesariamente el final del fenómeno. Cuando una propiedad intelectual alcanza suficiente madurez, su cierre puede convertirse en el momento de mayor visibilidad, consumo y expansión cultural. Netflix no solo despide una de sus series más icónicas, sino que cierra un ciclo demostrando cómo un contenido puede seguir vivo mucho después de que se apaguen las luces de Hawkins.

PARALELAMENTE AL ÉXITO EN PANTALLA, NETFLIX FUE CONSTRUYENDO STRANGER THINGS COMO MARCA

© Netflix

TIVÙ
ANCHE


MULTISCREEN | CONTENT | DISTRIBUTION | SOCIAL & ADVERTISING
TiVÙ
INSIGHT
ATTENZIONE A RISCHIO
VIEWER ENGAGEMENT AT RISK
PUBBLICO NUOVO, METRICHE NUOVE
NEW AUDIENCE, NEW METRICS
UNSCRIPTED
FORMAT DA SCOPRIRE
FORMATS WORTH DISCOVERING
SI APRE UN
NUOVA FASE
A NEW PHASE BEGINS
LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL EN TUS MANOS
TiVÙ
ESPAÑA
WWW.TIVU.ES
POWER MAP 2026
II EDICIÓN
LOS LÍDERES DE LA TELEVISIÓN ESPAÑOLA
THE LEADING FIGURES FROM THE SPANISH TELEVISION SECTOR
INDUSTRIA
ESPECIAL TDT
20 AÑOS DESPUÉS
DTT SPECIAL
20 YEARS ON
CONTENIDO
STRANGER THINGS
CULTURA DEL STREAMING
STRANGER THINGS
STREAMING CULTURE
MERCADO
LA PROMESA DEL FAST
THE POTENTIAL OF FAST
COPRODUCCIÓN
EL NUEVO MAPA DE ALIANZAS
THE NEW LANDSCAPE OF ALLIANCES
DUESSE COMMUNICATION

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

FAST
DE LA PROMESA A LA CONSOLIDACIÓN

2026 SERÁ EL AÑO DEL FAST. NUEVOS ACTORES, MÁS AUDIENCIA Y UNAS PERSPECTIVAS PUBLICITARIAS MUY POSITIVAS SON LAS CLAVES DE SU CONSOLIDACIÓN. LOS CANALES LINEALES GRATUITOS DISTRIBUIDOS A TRAVÉS DE INTERNET HAN ENCONTRADO EN ESPAÑA UN TERRENO ESPECIALMENTE FÉRTIL. NO ES UNA CUESTIÓN DE INTUICIÓN, SINO DE DATOS

por Jordi Casanova



Según un informe reciente de Omdia, presentado en Content London 2025, el 35% de los adultos conectados en nuestro país consume televisión gratuita con publicidad en *streaming* cada mes. Una cifra que sitúa a España muy por delante de otros grandes mercados europeos como Reino Unido (26 %), Alemania (25 %) o Francia (17 %) y que confirma algo que en la industria ya se percibía: el mercado español es, hoy, el más maduro del FAST en Europa.

El contexto internacional refuerza esta lectura. Los ingresos globales del FAST pasarán de los 6.000 millones de dólares actuales a más de 11.000 millones en 2030. En España, la curva es igualmente ascendente: 32 millones de dólares en 2025 y una previsión de 65 millones en apenas cinco años. No es un negocio masivo todavía, pero sí uno con recorrido, margen de crecimiento y, sobre todo, con una base de consumo ya consolidada.

Con este telón de fondo, 2026 se perfila como el año de su consolidación en España. "Más allá del aumento en el número de actores, estamos viendo cómo el FAST empieza a ocupar un espacio definido dentro del consumo diario de televisión conectada: una experiencia gratuita, curada y de alta calidad", comenta Da-

vid Urgell, Country Manager Iberia, Global Channels & Streaming – BBC Studios. Esta empresa opera directamente en España 6 canales: BBC Earth, BBC History; Top Gear; BBC Lifestyle, BBC Food y BBC Series.

Para Pablo Romero, director general de Runtime España, "este mercado ha pasado de ser una realidad prometedora a una realidad consolidada". La tendencia, comenta este directivo, pasará por incrementar el consumo digital. "El FAST va a seguir creciendo a dos dígitos cada año, y la TDT como sistema de distribución va a seguir reduciendo su cuota. Claramente, es el sustituto de la TDT como categoría de producto audiovisual en el mercado de consumo, tanto para el público como para los anunciantes".

El mercado FAST está en plena ebullición con unas tendencias muy positivas en tres frentes. Como comenta Teresa López, cofounder y CEO de Love TV Channels: "a nivel de espectadores, cada vez son más los usuarios que descubren la oferta de canales gratuitos por *streaming*; a nivel de distribución estamos cada vez en más operadores. Y por último, pero importantísimo, a nivel de inversión publicitaria la tendencia al alza es clara". Esta empresa es una de las más importantes productoras y distribuidoras de contenidos: opera 26 canales FAST en mercados internacionales, 9 de ellos en España con temáticas muy distintas.



La 2ª Oleada del Barómetro FAST GECA (noviembre 2025) indica que Samsung TV Plus (+3,9) lidera el crecimiento de plataformas gratuitas, seguida de Mediaset Infinity (+3,8)



NUEVOS ACTORES Y PROBLEMÁTICAS

Los principales retos pasan por incrementar la tasa de conocimiento de esta opción de consumo, tanto del espectador como del anunciante. "El problema no es la accesibilidad, con tasas cercanas a la universalidad, la cuestión es si los usuarios conectan con este producto que está a su alcance", comenta Romero. En ese sentido, los datos que comparten las operadoras de esta tecnología como Samsung (uno de los actores más importantes a nivel internacional) son muy elocuentes: de su parque de 7.3 millones de televisores instalados en España en 2025, el 53% consume digital frente al 47% analógico. "La partida ya se ha decantado por la distribución digital y sólo puede ir incrementándose", concluye el director de Runtime.

Uno de los movimientos más relevantes este año ha sido el de Prime Video, que ha decidido apostar de I→



David Urgell

Country Manager Iberia, Global Channels & Streaming – BBC Studios
Con base en España, David Urgell lidera la estrategia comercial y el crecimiento del negocio de Global Channels & Streaming de BBC Studios en Iberia, abarcando tanto el ecosistema de pago como el gratuito.

EMPRESA: "BBC Studios cuenta con una presencia consolidada en España gracias a una red de socios locales de gran valor, y el FAST nos ha brindado la oportunidad de llegar a nuevas audiencias, nuevos partners y de aprovechar nuestro amplio y altamente cualitativo catálogo de contenidos"

RETOS: "Uno de los principales retos del FAST afecta a la publicidad: la transición desde un modelo histórico basado en GRPs hacia otro centrado en CPMs, datos y medición avanzada, similar al que ya existe en el entorno digital. Como en cualquier cambio de paradigma, esto requiere un importante esfuerzo de educación del mercado"

PUBLICIDAD: "En cuanto a la comercialización, desde BBC Studios adoptamos un enfoque flexible y pragmático, trabajando con distintos socios, entre ellos Movistar Plus+"

CONTENIDOS: "El FAST ya está preparado para producir contenido, aunque esto depende en gran medida del tipo de canal y de la estrategia de cada operador. En el caso de BBC Studios, gracias a la escala y profundidad de nuestro catálogo, nuestro enfoque se centra en la explotación editorial de contenidos existentes más que en la producción de contenido original"

forma clara por la televisión gratuita con publicidad. La plataforma de Amazon ya suma 23 canales FAST en España, con una oferta que abarca cine independiente, motor, documentales de naturaleza y divulgación histórica, además de señales de anime y *true crime*.

El camino no ha sido sencillo. Uno de los principales frenos para la llegada de canales FAST a Prime Video ha sido la complejidad técnica de su integración, especialmente en lo relativo a la compatibilidad de sistemas y al coste de la EPG. Un obstáculo que ya ha sido superado, aunque todavía hay operadores especializados a la espera de que se culminen determinadas adaptaciones tecnológicas. Con todo, el consenso es claro: Prime Video se está posicionando como una de las grandes palancas de crecimiento del FAST en los próximos años.

2026 será también el ejercicio en el que se consoliden marcas ya presentes en



España, como la BBC, Runtime o los canales de Sony One. En este último caso, la estrategia es especialmente reveladora. Tras afianzarse en LG Channels, Samsung TV Plus y en la oferta FAST de Prime Video, los canales Sony One han ampliado su distribución con su llegada a Plex TV en España. Comedia, thriller, acción, cine de éxitos o señales monomarca como Shark Tank y Blacklist dibujan un catálogo robusto, reconocible y con una lógica de programación muy cercana a la de los canales de pago tradicionales.

Precisamente ahí surge una de las tensiones más interesantes del mercado. La mejora constante de los contenidos FAST, especialmente en el ámbito del cine y las series, empieza a rozar la canibalización de la televisión de pago. En el caso de Sony, la coincidencia de catálogo entre los canales FAST y señales premium como AXN y, sobre todo, AXN Movies, plantea preguntas incómodas |→

El FAST ha dejado de lado los contenidos de catálogo y ofrece ya contenido de grandes productoras, como Sony





Teresa López

Cofounder y CEO de Love TV Channels

Lidera esta *Start-up* con sede en Barcelona, editora de canales de televisión temáticos FAST. Teresa cuenta con una amplia experiencia en la industria audiovisual. Comenzó su carrera en eViacom y se incorporó a Rakuten TV en 2012.

EMPRESA: "De momento no tenemos previsto lanzar nuevos canales en 2026, nuestro objetivo para este año es mejorar los contenidos y la programación de los 26 canales que operamos en la actualidad y maximizar su valor".

RETOS: "Si bien el número de espectadores se va incrementando de forma constante, los canales FAST son todavía una oferta desconocida para muchos usuarios. Sería deseable una mayor comunicación por parte de las plataformas, especialmente de los fabricantes de Smart TVs"

PUBLICIDAD: "Tenemos canales con contenido diverso. Dependiendo de la temática el target es distinto y esto es una ventaja que nos permite llegar a distintos segmentos de audiencias y comercializar inventario para anunciantes muy diferentes"

CONTENIDOS: "Nuestros canales de más éxito son Actualidad 360, Love Wine e Historia y Vida y creo que en los tres casos es porque son bastante únicos en su categoría. También funciona muy bien Crimen & Historia por el auge del género true crime"



Pablo Romero

Director general de Runtime España
En 2003 asumió la dirección de programación de la plataforma Digital+. Considerado uno de los mayores expertos en España en servicios OTT y televisión no lineal, es un referente en el desarrollo de estas tecnologías.

EMPRESA: "RUNTIME fue pionero en 2021 entrando en el mundo FAST en España con un canal de Cine y Series. En 2025 sumamos 14 servicios con la mayor oferta de cine temático y single IP channels para el mercado español, y con nuevas ideas que veremos en este año".

RETOS: "Me gustaría ver algún movimiento más osado con la incorporación de contenidos de éxito en redes sociales hacia el mundo FAST, pero esta experimentación es cara y los márgenes actuales de negocio no lo permiten con claridad".

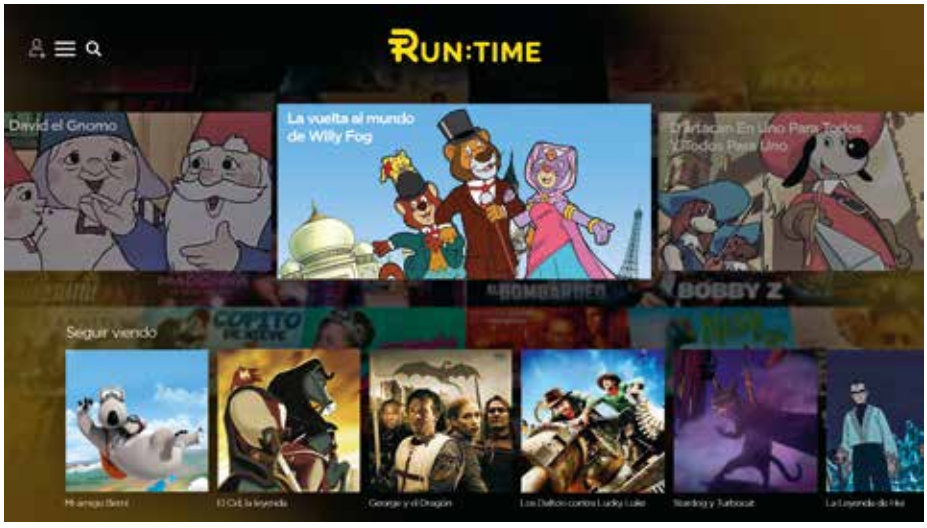
PUBLICIDAD: "De momento seguimos apostando por una estrategia multipartners publicitarios porque la complementariedad local e internacional nos permite una estabilidad a lo largo de todo el año que beneficia nuestros rendimientos. Trabajamos en España con Pulsa y con Smartclip, principalmente, en el plano internacional con Springserve, Amagi, entre otros."

CONTENIDOS: "Cuando la facturación publicitaria lo comience a permitir, el FAST empezará a producir contenido original. En mi opinión, el horizonte es 2028 para primeras propuestas y con nombre propio en el mercado audiovisual a partir del 2030"

para el modelo clásico. No es casualidad que la TV de pago viva un claro retroceso en España y que, en paralelo, no se lancen nuevos canales premium mientras el FAST no deja de sumar señales.
Pero no todos los ven como enemigos. Los canales FAST conviven con los canales de pago en plataformas como Movistar Plus+, Orange y Vodafone, donde están integrados de forma natural en las guías electrónicas de programación (EPG). "Esto demuestra que FAST no compite directamente con la televisión de pago, sino que actúa como un complemento que enriquece la oferta y amplía las opciones de consumo para el usuario final", comenta David Urgell.
Además, nuevos actores importantes están empezando a apostar por este sistema, como lo demuestra el reciente lanzamiento en España de Movisphere en Samsung TV Plus por parte de Lionsgate. Además, distribuidoras como A contracorriente o DeAPlaneta Entertainment seguirán apostando por canales propios.

Según la 2ª Oleada Barómetro FAST GECA (noviembre 2025), los jóvenes de 18-24 años prefieren canales temáticos (50%), mientras que los de 25-34 años se decantan por la programación variada (58,3%)





Un buen ejemplo de esta vitalidad es la llegada de El Mueble al ecosistema FAST. La histórica cabecera del grupo RBA ha dado el salto a la televisión gratuita con publicidad de la mano de Love TV Channels, confirmando que el sector editorial ha encontrado en el FAST un espacio natural para expandir sus marcas. "Desde Love TV Channels siempre buscamos alianzas con terceros que permitan complementar capacidades. En el caso de revistas como Historia y Vida o El Mueble, ellos son expertos en historia y decoración, respectivamente. Nosotros somos expertos en producir canales de televisión, distribuirlos y monetizarlos", comenta Teresa López.

La trayectoria de Love TV Channels explica en buena medida su éxito. Fundada en 2022 y con sede en Barcelona, su presencia en un amplio abanico de plataformas y operadores internacionales le proporciona una escala y una capacidad de negociación que resultan decisivas en un mercado cada vez más competitivo.

Según la 2ª Oleada Barómetro FAST GECA (noviembre 2025) , RTVE Cocina' (10,2%) y Dragon Ball (8,8%) de Pluto TV entran en el Top 20 de canales más vistos. El primer FAST más visto: RTVE La Revuelta

LA CONSOLIDACIÓN DE LOS "IP CHANNELS"

La producción de canales "IP" (dedicados a una única franquicia) es otra de las tendencias que se consolidarán en 2026. "La BBC cuenta con IPs de reconocimiento global como *Top Gear*, uno de nuestros canales más exitosos a nivel internacional, con más de 7,5 millones de horas de visionado en España solo en el presente año natural", comenta David Urgell. Su éxito también lo confirma Pablo Romero: "en 2025 lanzamos dos canales y ambos fueron IP: *Aguila Roja* y *Rebelde*. Ambos se han comportado de maravilla y hoy están en el ranking de los más consumidos de la familia Runtime y también de los operadores que los distribuyen".

ALIANZA CON LOS OPERADORES TELCO

Otra de las tendencias que marcarán 2026 es la integración de canales FAST en los operadores de telecomunicaciones. Vodafone TV y Orange TV están avanzando hacia modelos híbridos en los que conviven señales premium y FAST, respondiendo a una realidad incontestable: al espectador no le importa la etiqueta del canal, sino encontrar todo el contenido en un único entorno. Una filosofía que también comparten agregadores como Tivify, capaces de integrar TDT, pago y FAST bajo una misma interfaz.

En el caso de Vodafone, el acuerdo con The Chan- ↦

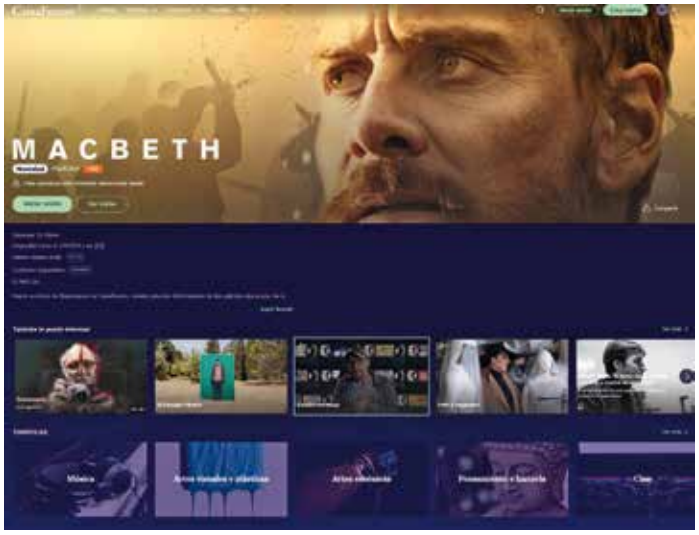




nel Store, división de TVUP Streaming Media, ha permitido algo hasta ahora inédito: llevar canales FAST a descodificadores heredados, sin necesidad de renovar los equipos de los clientes. Un avance técnico que sitúa al operador en una posición de liderazgo en la modernización de su infraestructura.

Orange, por su parte, ha optado por una reconfiguración más radical de su oferta, prescindiendo de canales de pago de NBCUniversal como Syfy o Calle 13 para sustituirlos por señales FAST, con el consiguiente ahorro de costes y una mayor flexibilidad editorial.

No todos los actores se mueven al mismo ritmo. Movistar Plus+ sigue siendo el más reticente, aunque la incorporación de señales FAST de la BBC, apunta a un cambio gradual de mentalidad. AMC Networks, pese a contar con Sol Música en versión FAST, mantiene una posición prudente (o directamente escéptica). Mientras tanto, productoras y distribuidores no dudan: el cine continúa siendo el contenido más demandado y el FAST, el escaparate más dinámico para explotarlo.



Según la 2ª Oleada Barómetro FAST GECA (noviembre 2025), el 30% de los espectadores de plataformas gratuitas sigue viendo el contenido durante la publicidad, mientras que el 49,4% permanece conectado, aunque relaja su atención

CONTENIDOS GRATUITOS

Mención aparte merece el desarrollo del Advertising Video On Deman (AVOD). Los contenidos gratuitos bajo demanda no se están desarrollando, al menos en nuestro país, al mismo tiempo que los canales FAST, algo que confirman todos los entrevistados. "Nosotros creemos profundamente en el canal de televisión como forma de acceder a una oferta curada de contenidos cuidadosamente seleccionados y programados por un equipo de expertos. El AVOD lo ofrecemos en algunos casos con el fin de promocionar los canales porque ayuda al espectador a descubrir los contenidos más relevantes de los mismos", afirma Teresa López. Para David Urgell "es cierto que ambos modelos evolucionan a ritmos distintos, pero no son excluyentes. En BBC Studios gestionamos de forma estratégica las distintas ventanas de explotación, adaptando los contenidos al contexto y a la experiencia de visionado más adecuada en cada caso".

España no solo lidera el FAST en Europa; está definiendo su hoja de ruta. Y todo indica que 2026 será el año en que ese liderazgo deje de ser una promesa para convertirse en una realidad estructural del mercado audiovisual.

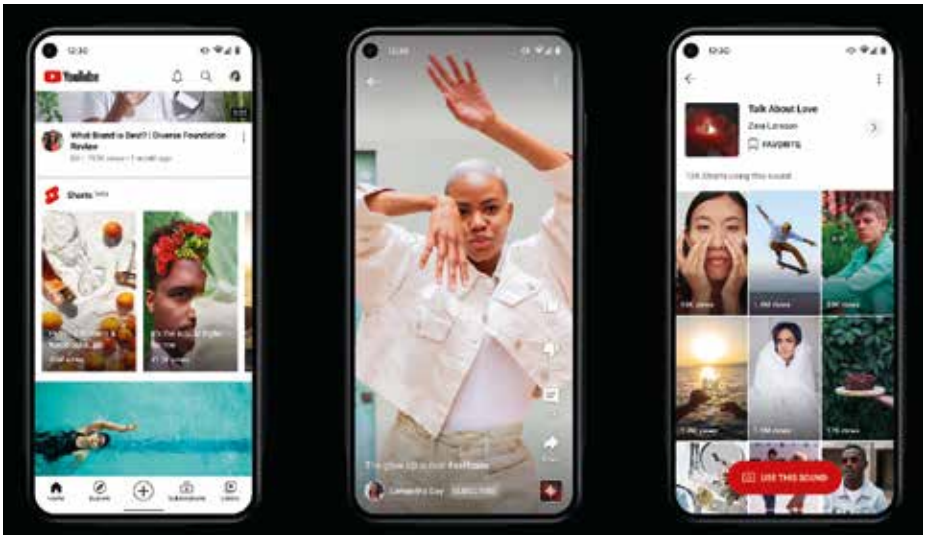
©Runtime; ©Rakuten; ©Love TV Channels; ©Sony; ©Pluto TV; ©Tivify; ©CaixaForumPlus

DE RECURSO PROMOCIONAL A CONTENIDO NATIVO

Durante años, el vídeo vertical fue considerado un error de principiantes, una anomalía visual nacida del uso descuidado del móvil. Hoy, ese prejuicio ha quedado definitivamente atrás. El formato 9:16 se ha convertido en uno de los elementos en auge del ecosistema audiovisual global. También en España

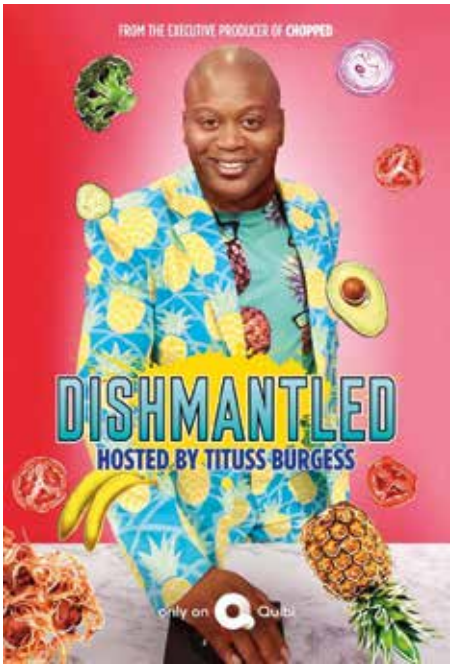
por Jordi Casanova

Esta transformación no es solo un ajuste estético; representa una metamorfosis estructural que desafía las convenciones establecidas desde los inicios de la cinematografía, elevando el vídeo vertical a la categoría de pieza estratégica central. Impulsado por el *smartphone* como pantalla principal y por la lógica de consumo instaurada por TikTok, el vertical ha pasado de ser un recurso promocional a un territorio propio de producción, monetización y experimentación narrativa. La industria ya no discute si el vertical "sirve" para contar historias, sino qué papel juega dentro de la cadena de valor del *streaming*. El debate se ha desplazado hacia cómo integrar este formato en una estrategia editorial coherente, capaz de acompañar al espectador desde el descubrimiento hasta el visionado completo. En ese contexto, el vídeo vertical se consolida como un lenguaje autónomo, con reglas propias y objetivos diferenciados, adaptado totalmente a la "economía de la atención".



La industria global del entretenimiento está experimentando una metamorfosis estructural impulsada por el smartphone como pantalla principal de consumo

Y es que la adopción masiva de este formato se sustenta en una realidad biomecánica innegable, ya que el 94% de los usuarios sostiene su *smartphone* verticalmente, incluso al consumir vídeo. Debido a la fricción que supone girar el dispositivo, solo una fracción mínima de los espectadores está dispuesta a rotar la pantalla para ver contenido I→





horizontal. Al llenar la pantalla por completo, el formato vertical elimina las distracciones de otras aplicaciones y notificaciones, capturando la totalidad de la atención del usuario en un entorno de consumo fragmentado. Esta comodidad natural se traduce en una eficiencia de visionado sin precedentes, con tasas de finalización que superan drásticamente al formato panorámico en dispositivos móviles.

EL FENÓMENO DEL MICRODRAMA

El motor económico de esta tendencia es el microdrama, un formato de episodios serializados que suelen durar entre 60 y 120 segundos. Este fenómeno comenzó en China, donde es conocido como *duanju*, y su crecimiento ha sido tan fulgurante que en 2024 el mercado alcanzó los 7.000 millones de dólares, superando por primera vez los ingresos de la taquilla cinematográfica tradicional en ese país. Esta cifra es un indicador claro de que el modelo no solo es popular, sino extremadamente rentable.

La clave de este éxito reside en una estructura de costes optimizada y una capacidad de respuesta inmediata a los gustos del público. A diferencia de las series tradicionales, que requieren años de desarrollo, un microdrama puede producirse en semanas. Se proyecta que para 2027 el mercado global de estas ficciones superará los 14.000 millones de dólares. Plataformas como ReelShort, DramaBox y GoodShort cuentan con versiones en castellano y son muy seguidas. Incluyen historias cargadas de giros narrativos y *cliffhangers* que fomentan el fenómeno conocido como *micro-bingeing* o visionado compulsivo de fragmentos.

Las series producidas para el consumo en vertical cada vez son más populares

Desde el punto de vista del negocio, el microdrama ha introducido modelos de monetización híbridos que están rompiendo la rigidez de la suscripción mensual. Al basarse en micropagos por episodio o en el desbloqueo de contenido mediante el visionado de publicidad, estas plataformas han logrado extraer un valor directo de cada minu-



to de atención. Este sistema es especialmente efectivo en mercados emergentes y entre la Generación Z, que prefiere pagar pequeñas cantidades por contenidos específicos que le apasionan en lugar de mantener cuotas fijas en múltiples servicios.

EL FRACASO DE QUIBI

Pero si el video vertical es el futuro… ¿por qué fracaso Quibi, la primera plataforma de video corto? Nacida en 2020, su lanzamiento coincidió con la pandemia de COVID. Su modelo de negocio, -centrado en el consumo fuera de casa - no se adaptó al confinamiento, y si a eso le sumamos su incapacidad de competir con gigantes como TikTok se entiende que decidiera cesar sus actividades. Era una plataforma de pago con precios caros y fijos, y además su formato era ineficaz: intentó fusionar lo mejor de Netflix (producciones de alta calidad) con TikTok (videos cortos), pero terminó ofreciendo un híbrido que no convenció a nadie.

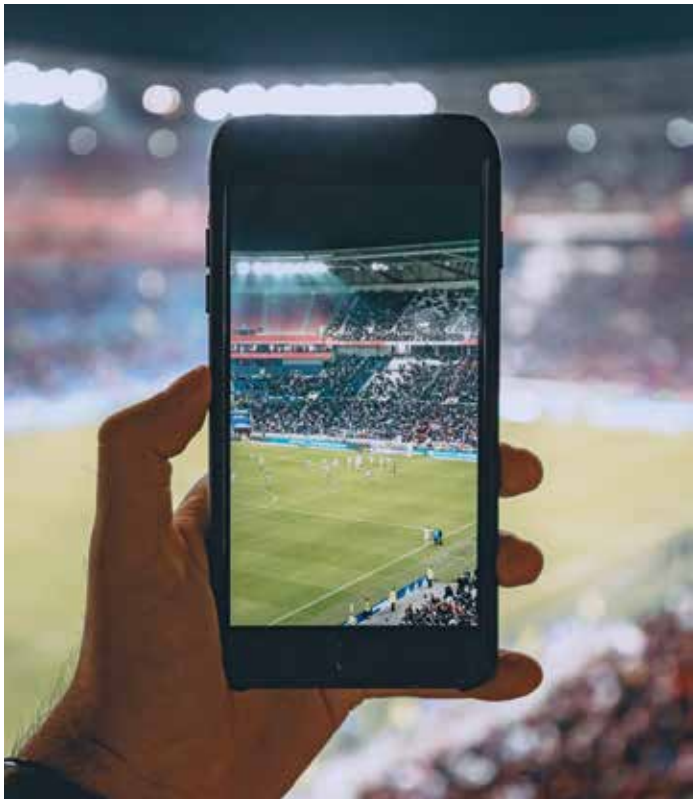
ESPAÑA, LABORATORIO DE FICCIÓN

Ahora la situación está cambiando. Se ha aprendido de los errores. En este contexto internacional, España no se ha quedado atrás y empieza a perfilar un modelo propio. La apuesta de atresplayer por el vídeo vertical no es anecdótica ni improvisada, sino que forma parte de una estrategia más amplia orientada a captar audiencias jóvenes y nativas digitales. Estas audiencias están acostumbradas a consumir ficción fuera de los horarios tradicionales y, sobre todo, lejos de la pantalla del televisor convencional.

La serie *Una novia por Navidad* representa el primer paso firme en esta dirección. Se trata de una ficción concebida desde su origen para el formato 9:16. No es una simple adaptación de contenido horizontal; es una obra que asume las reglas de la verticalidad desde el guion. Apuesta por episodios ultrabreves y un uso intensivo del primer plano para generar una conexión emocional instantánea. El elenco, que combina actores profesionales con perfiles de gran impacto digital como Marina Baeza o Carla Flila, busca esa autenticidad necesaria para triunfar en un entorno donde el espectador exige cercanía.

Además, el proyecto funciona como un banco de pruebas industrial sin precedentes en nuestro país. Permite a la plataforma testar métricas específicas que antes no se monitorizaban, como el tiempo exacto de retención en segundos o el punto preciso de abandono en el scroll.

En paralelo, Flooxer – canal juvenil de Atresplayer - refuerza su papel como I→



En el ámbito deportivo, LaLiga ha transformado su estrategia digital mediante una alianza con WSC Sports para automatizar la creación de contenidos verticales a gran escala

EL CONTENIDO VERTICAL IMPONE NUEVAS REGLAS A LA INDUSTRIA AUDIOVISUAL, ADEMÁS DEL FORMATO



incubadora de talentos, actuando como un espacio de experimentación narrativa donde el vertical es el formato dominante. Aquí se prueban códigos visuales y estructuras que luego pueden ser escaladas a producciones de mayor presupuesto, consolidando a Atresmedia como un referente en la innovación audiovisual en nuestro país.

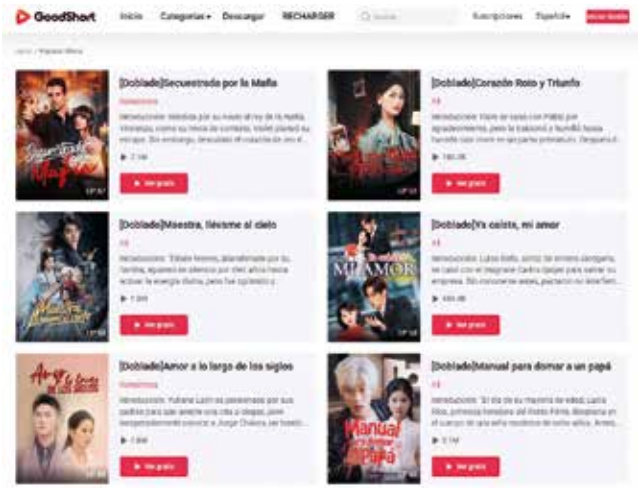
EL RETO DE LA REALIZACIÓN

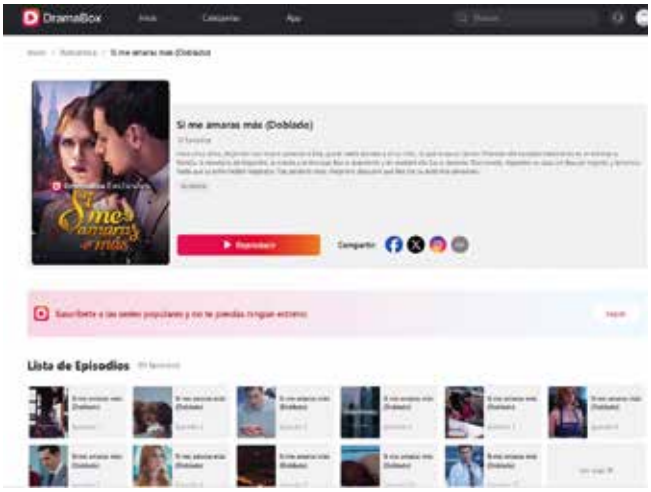
El auge del vídeo vertical tiene consecuencias directas y profundas sobre el lenguaje audiovisual. No se trata únicamente de girar la cámara; se trata de repensar la construcción del relato. El encuadre estrecho favorece una "narrativa de la intimidad" donde el primer plano adquiere un protagonismo absoluto. El espectador ya no es un observador distante de la acción; la verticalidad sitúa al personaje casi en el espacio personal del usuario, creando una sensación de conexión emocional inmediata que el formato panorámico difícilmente logra replicar en pantallas pequeñas. Desde el punto de vista técnico, el rodaje en vertical impone una planificación jerárquica. La composición se vuelve verticalmente simétrica, priorizando el eje central para evitar que los elementos narrativos críticos sean tapados por los elementos de la interfaz de las redes sociales o las apps de *streaming*. Los movimientos de cámara laterales, clásicos del cine, pierden su sentido y son sustituidos por desplazamientos en profundidad o por cambios de plano extremadamente rápidos. La iluminación también sufre una transformación, enfocándose en destacar la gestualidad y los rostros en espacios mucho más acotados y verticales.

Cada vez más servicios populares de streaming incluyen vídeos en vertical. Es el caso de rtve play

El montaje, por su parte, se vuelve vertiginoso. En el *streaming* vertical, los primeros tres segundos de cada episodio son una declaración de intenciones: o enganchas al espectador o este deslizará hacia el siguiente contenido. Esta presión constante sobre la atención obliga a los editores y guionistas a condensar el conflicto y a eliminar cualquier tiempo muerto. Desaparecen los planos contemplativos para dejar paso a una sucesión de hitos narrativos que mantienen al usuario en un estado de alerta y curiosidad constante, una lógica radicalmente distinta a la de la televisión lineal.



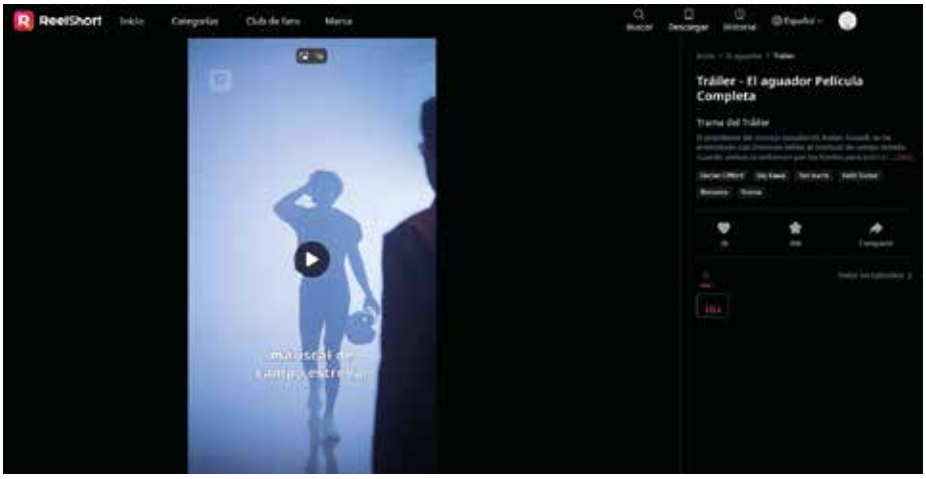




EL DEPORTE Y EL PODER DE LA IA

Si en la ficción el vertical busca la emoción, en el deporte busca la relevancia inmediata. Las ligas y plataformas han comprendido que el aficionado contemporáneo no siempre dispone de 90 minutos para seguir un evento en directo, pero sí mantiene una relación continua con la competición a través de su móvil. En este ámbito, el formato vertical es la puerta de entrada perfecta para el consumo de *highlights* y momentos destacados.

En España, LaLiga se ha convertido en un referente mundial al utilizar tecnologías de automatización e Inteligencia Artificial para la creación de estos contenidos. Mediante algoritmos avanzados, se generan automáticamente miles de clips verticales que capturan los mejores momentos de cada jornada. El objetivo es relacional: mantener al aficionado conectado durante toda la semana, independientemente de si hay partidos I→



Ya existen webs de streaming de pago dedicadas en exclusiva a ofrecer series y otros contenidos en formato vertical

FICCIÓN VERTICAL VS. HORIZONTAL

La diferencia entre ambos formatos puede entenderse con una metáfora sencilla. El cine y las series tradicionales —formato horizontal— funcionan como una comida completa: requieren tiempo, atención y un espacio adecuado para disfrutarlos. En cambio, la ficción vertical y los microdramas son más parecidos a un shot de espresso: breves, intensos y pensados para consumirse en cualquier momento del día.

El formato horizontal está diseñado para lucir paisajes amplios, escenas de acción coreografiadas y composiciones visuales que necesitan una pantalla grande. Pero este "banquete audiovisual" choca con los hábitos actuales: el 94% de las personas usa el móvil en vertical.

La ficción vertical, en cambio, concentra toda la emoción en uno o dos minutos. Se basa en condensar sentimientos e intensidad en muy poco tiempo. Al no tener espacio lateral, se apoya en el primer plano, capturando microgestos que generan una conexión inmediata con el espectador.

en directo. Esta estrategia ha demostrado ser un éxito rotundo, aumentando el tiempo de estancia en las aplicaciones y mejorando la fidelización de los usuarios más jóvenes.

La IA no solo ayuda a crear contenido nuevo, sino que permite "rescatar" el archivo histórico. Gracias a procesos de reencuadre inteligente (*smart cropping*), jugadas legendarias grabadas originalmente en horizontal pueden ser adaptadas al vertical sin perder la acción principal. Esto permite que las nuevas generaciones descubran momentos clásicos del deporte en el formato que les resulta natural. En Estados Unidos, plataformas como Peacock ya utilizan estos clips verticales para atraer a los espectadores: consumen un resumen rápido en vertical y, si el interés es suficiente, es dirigido automáticamente a la retransmisión completa en horizontal.

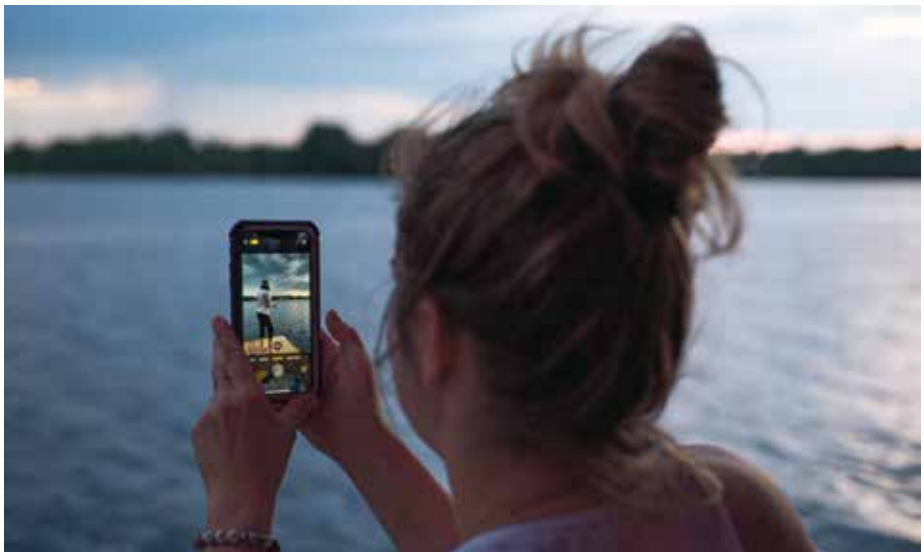
CONVIVENCIA ESTRATÉGICA

Lejos de plantear una sustitución del formato horizontal, el vídeo vertical se integra en un modelo de convivencia estratégica. Cada formato cumple una función distinta dentro del recorrido del usuario. El vertical actúa como una herramienta de descubrimiento y captación; es el gancho que atrae la atención en momentos de movilidad o descanso breve. Por el contrario, el horizontal sigue siendo el espacio preferido para el visionado prolongado y la experiencia inmersiva que ofrecen las grandes producciones cinematográficas y televisivas. Así, en el CES 2026 de Las Vegas celebrado el pasado enero se anunció que Disney+ incorporará muy pronto vídeos verticales en Estados Unidos para convertir la app en un lugar al que apetezca entrar a diario, no solo cuando sale una gran serie o una película esperada.

EN EE.UU., PEACOCK HA INTEGRADO EL VÍDEO VERTICAL PARA ATRAER LA AUDIENCIA A LA NBA

El gran reto estratégico para el sector audiovisual español es diseñar puentes eficaces entre ambos mundos. No se trata solo de que el usuario vea un clip, sino de guiarlo hacia un consumo más profundo y, en última instancia, hacia la suscripción o la fidelización a largo plazo. En este sentido, el aprendizaje de TikTok —no solo como red social, sino como sistema de recomendación algorítmica y narrativa fragmentada— resulta clave para entender cómo evolucionará la industria.

Para los creadores, productores y guionistas, este escenario representa tanto una oportunidad de oro como un desafío técnico. El formato vertical permite producir contenidos con mayor agilidad y llegar a audiencias globales con menos recursos iniciales, pero exige dominar un lenguaje que hasta hace poco era marginal. Lo que demuestran casos como los de atresplayer y LaLiga es que el vertical ya no es una moda pasajera, sino una capa estructural del nuevo ecosistema. Aquellos que ignoren la potencia del 9:16 estarán renunciando a conectar con cierta audiencia en el lugar donde esta pasa la mayor parte de su tiempo: la palma de su mano. El *streaming* español ya ha empezado a jugar esta partida.



El formato vertical ya no es una tendencia, sino un nuevo estándar de consumo debido a plataformas como TikTok e Instagram Reels

©YouTube; ©Quibi; ©Atresmedia; ©LaLiga; ©RTVE; ©ReelShort; ©GoodShort; ©DramaBox; ©TikTok

EL NUEVO MAPA de alianzas y contenidos



Tras una década marcada por la expansión del streaming y el aumento de la producción, el audiovisual europeo entra en una etapa de reajuste. La presión sobre la inversión privada y los fondos públicos está modificando las reglas del juego y obligando a los productores a repensar cómo se levantan hoy las ficciones. En este nuevo contexto, la coproducción se consolida como el marco natural desde el que se conciben y desarrollan muchos de los proyectos europeos

por Francesca Mandolini

Durante la última década, Europa vivió la euforia de la expansión del *streaming*: un ecosistema impulsado por la fuerte inversión de las plataformas y la inflación de proyectos. Esa burbuja, sin embargo, se ha desinflado. La contracción del gasto de los grandes *players* (Netflix, Disney, Amazon) y la creciente presión sobre los fondos públicos nacionales están obligando a repensar cómo se financian, producen y distribuyen las ficciones europeas. Por todo ello, la coproducción ha dejado de ser un recurso financiero para convertirse en el nuevo lenguaje estructural del audiovisual europeo. Hoy, producir en alianza no es una opción estratégica, sino la condición básica de viabilidad para seguir siendo competitivos.

Según el *Key Trends Report* 2025 del Observatorio Europeo del Audiovisual, las adaptaciones - uno de los motores de producción de la última década - son el doble de frecuentes en las coproducciones (23%) que en las obras no coproducidas. Es un indicador claro: las alianzas transnacionales I→

no sólo amplían la financiación, sino que también permiten abordar proyectos más ambiciosos y con mayor potencial de circulación.
Europa transita, así, de un modelo de "producir juntos para sobrevivir" a otro de "producir juntos para crecer". Este cambio también obliga a revisar el propio significado de coproducción.



DE LA INGENIERÍA FINANCIERA A LA VISIÓN CREATIVA

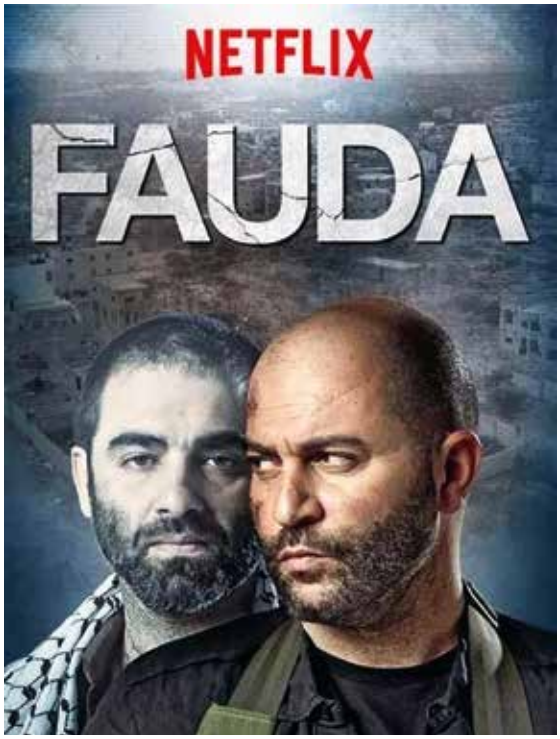
Durante años, muchas coproducciones europeas respondieron a una lógica puramente financiera. En una etapa marcada por presupuestos de producción al alza y por la disminución de los recursos de cadenas locales y operadores públicos, la solución parecía evidente: sumar países para completar la financiación y así obtener un presupuesto mayor por un coste unitario menor. El resultado, sin embargo, era a menudo híbrido, con proyectos amplificados para cumplir requisitos ajenos a su esencia y alianzas frágiles.
Romain Bessi, CEO de *The Creatives* y ejecutivo con un gran recorrido en la producción europea tras su paso por *Newen Studios* y *Studiocanal*, describe bien ese punto de inflexión: "A menudo se añadían elementos locales de otro país simplemente para desbloquear fondos adicionales". En otros casos, la colaboración se construía entre coproductores que apenas se conocían, cada uno tratando de preservar los elementos "locales" que exigía su comisionador nacional. "Ese tipo de procesos solía desembocar en contenidos híbridos, que no respondían ni a una identidad creativa clara ni a una ambición realmente compartida".
El cambio de paradigma llega cuando la coproducción se entiende como un proceso que empieza en la historia y en el productor, no en la planilla financiera. "Una coproducción exitosa es algo que nace de la historia y del productor. En The Creatives trabajamos así: buscamos contar la mejor historia, donde sea que se produzca, con los mejores guionistas y directores, sea cual sea su nacionalidad".
La clave - añade - está en la relación previa entre los productores: "Nos conocemos muy bien y confiamos creativamente unos en otros. La combinación de productores es lo que potencia el valor creativo y evita caer en un 'consenso creativo'



ROMAIN BESSI
CEO de *The Creatives*

La alianza que representa The Creatives vende cine y series a compañías europeas como Studiocanal





débil destinado únicamente a preservar las aportaciones financieras de cada inversor''. Este enfoque explica el modelo impulsado por *The Creatives*, alianza que reúne a nueve productoras europeas - de Francia a Alemania, Países Bajos, Noruega o Reino Unido - en un sistema cooperativo en el que los accionistas son, precisamente, los productores. El grupo ya ha coproducido diez películas y series antes incluso de consolidarse como empresa independiente. Su estructura busca alinear intereses creativos y empresariales sin recurrir al modelo clásico de fusiones y adquisiciones que ha marcado la industria.

Sobre estas lineas, una de las obras realizadas para Netflix y, abajo, *Constellation*, una de las series vendidas a Apple

Sobre la evolución del mercado, Bessi recuerda que el gasto de las plataformas ''sigue siendo sustancial, ya que financian al menos el 25 % de las series europeas actuales''.

El desequilibrio, señala, se sitúa en otros frentes: los canales públicos - que sostienen un tercio de la ficción europea - operan bajo una presión presupuestaria creciente; las cadenas comerciales compiten por una publicidad digital dominada por YouTube, que no encarga contenido pero sí absorbe inversión y, en última instancia, las plataformas locales de pago y SVOD se enfrentan a actores globales con escalas inalcanzables.

Para Bessi, la conclusión es clara: Europa debe garantizar que el ecosistema siga siendo sostenible para los creadores locales. ''Debemos proteger a los actores europeos y asegurar que las plataformas globales operen bajo las mismas reglas'', afirma el ejecutivo. ''Los modelos más eficaces - como las cuotas de inversión obligatoria en Francia e Italia - deberían extenderse en toda Europa''.

DE LO LOCAL A LO GLOBAL

Si las grandes alianzas transnacionales marcan una parte del camino, la experiencia de productores independientes con proyección internacional confirma esa lógica desde otro ángulo. Para Alfonso Blanco, CEO de Portocabo, la coproducción es tanto una herramienta creativa I→





ALFONSO BLANCO
CEO de *Portocabo*

como un vector de crecimiento: "En los últimos años hemos notado que el apetito por contenidos en coproducción ha aumentado y cada vez se trabaja más en proyectos colaborativos y con posibilidades de "ventaneo" internacional. Para nosotros no es nuevo: llevamos más de 15 años coproduciendo. La diferencia es que ahora es más fácil encontrar socios y hay mayor conciencia sobre el valor de la colaboración".

Para Blanco, cuanto más auténtica es la historia, más universal se vuelve. "En *Weiss & Morales*, la autenticidad fue clave: casos vinculados a la comunidad alemana en Canarias permitieron que la serie funcionase extraordinariamente en Alemania, con un 16 % de share. La verdad local generó interés global".

Los éxitos de Portocabo (*Hierro*, *Rapa*) confirman que una identidad creativa sólida no limita la circulación internacional: la impulsa. "Las mejores coproducciones parten del contenido. Encontrar una idea que pueda funcionar en más de un territorio y, a partir de ahí, desarrollar un plan de financiación adecuado. Condicionar la escritura desde el principio por exigencias financieras puede ser muy peligroso", reafirma Blanco, añadiendo que "El equilibrio se logra cuando el proyecto mantiene su esencia creativa y la financiación se adapta para potenciarlo, no para moldearlo artificialmente".



Sobre estas líneas, una imagen de *Maria Callas*. Abajo, *Rapa*, uno de los grandes éxitos de Movistar Plus+



LA ANIMACIÓN COMO LABORATORIO

La animación anticipó, mucho antes que la ficción, tendencias que hoy definen la producción europea: presupuestos elevados, riesgo compartido, cadenas transnacionales de financiación y una explotación industrial que trasciende la pantalla.

Datos recientes del OAE confirman que la coproducción es especialmente relevante en este género: entre 2017 y 2024 el 42 % de las películas animadas europeas fueron coproducciones internacionales, frente al 27 % del cine de acción real. Europa produce alrededor de 55 largometrajes animados al año, una escala que solo es sostenible con alianzas transfronterizas y múltiples ventanas de explotación.

Así lo explica Maria Bonaria Fois, Presidenta de *Digitoonz Media & Entertainment Spain*: *"La animación ha sido pionera por un tema de presupuesto. Producir una serie o película de animación es carísimo, y los tiempos son más largos que en ficción. Eso obligó a abrirse al exterior."*

Pero, además del factor económico, la animación opera con una ventaja diferencial: su capacidad de viajar sin fricción cultural. "*La animación es más global y menos geolocalizada. La ficción debe mantenerse más fiel a las necesidades del público local; en cambio, los niños tienen menos barreras culturales y pueden disfrutar historias universales*", explica Fois.

Más allá de la producción,





Arriba, *Spencer* y *Weiss & Morales*. Abajo, *Tatort*, de Lemming Film

según Fois hoy el éxito de una coproducción animada se mide en el ecosistema ampliado que genera alrededor del contenido. "*Ya no se trata solo de vender derechos de emisión. Una coproducción animada funciona si, junto al contenido, somos capaces de construir un soporte transmedia sólido: videojuegos, licensing, merchandising y, sobre todo, contenido corto para canales digitales*", afirma.

La animación demuestra, así, que la coproducción no es únicamente un mecanismo financiero, sino un modelo industrial completo basado en creatividad, diversificación y expansión global.

EL FUTURO DE LAS COPRODUCCIONES

Con un mercado más fragmentado que nunca, el papel de los canales públicos sigue siendo crucial. *"Las televisiones públicas deben seguir siendo el motor de las coproducciones europeas."* afirma Blanco. Para ello, insiste, es necesario que los fondos públicos *"se consoliden y se diversifiquen, cubriendo desde el contenido más cultural hasta el más industrial"*.

También están cambiando las métricas del éxito: ya no basta con audiencias lineales. Hoy importan ventas internacionales, consumo en diferido, impacto territorial, valor de marca y retorno cultural. Europa está empezando a incorporar estas dimensiones en sus políticas de financiación y evaluación. En paralelo, modelos como The Creatives anticipan un ecosistema menos dependiente de las fusiones y más orientado a alianzas horizontales, flexibles, creativamente alineadas y capaces de generar escala sin perder identidad.

A medida que Europa busca nuevas formas de financiar, estructurar y globalizar su producción, emerge una convicción compartida: la competitividad del continente dependerá de su capacidad para construir alianzas estables, proteger su ecosistema creativo y producir historias que viajen sin diluir su esencia.

La nueva etapa de la coproducción europea no es una reacción defensiva: parece más bien la construcción deliberada de un modelo de crecimiento y autonomía.



© shutterstock; © Komplizen; © Lemming Film; © The Creative; © Apple; © Netflix; © Jaime Olmedo; © Portocabo; © RTVE

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

LAS AUDIENCIAS DEL MES

RÁNKING CADENAS ABIERTO - 01/12/2025 – 31/12/2025

ANTENA3, 12,8%, CADENA LÍDER EN EL MES. POR 16 MESES CONSECUTIVOS. LOS ESPECTADORES ÚNICOS DEL TOTAL DE LAS CADENAS EN ABIERTO SON 43,3 MILLONES, EL 92,1% DE COBERTURA. LA1 ES SEGUNDA OPCIÓN CON EL 12,2%. EN TERCER LUGAR SE SITÚA AUTONÓMICAS (8,6%). EL CUARTO PUESTO ES PARA TELECINCO CON EL 8,4%. EN QUINTA POSICIÓN CUATRO (5,9%) Y EN SEXTO LUGAR, LA SEXTA (5,8%). LES SIGUEN LA2 (3,3%), FDF (2,4%), ENERGY (2,3%), Y TRECE (2%), PARA COMPLETAR LA TABLA DE LAS DIEZ PRIMERAS. EL CONJUNTO DE LAS MÁS DE 80 CADENAS QUE CONFORMAN LAS TEMÁTICAS DE PAGO (12,2%), SE ANALIZAN EN UN EPÍGRAFE INDEPENDIENTE.

Rnk	Cadena	Cuota	*Dif. dic-25 vs. dic-24	Espectadores Únicos (000)	Cob%
1	A3	12,8%	+0,5	33.446	71,1%
2	La1	12,2%	+1,8	★36.004	76,5%
3	AUT	8,6%	+0,2	28.757	61,1%
4	T5	8,4%	-0,5	30.621	65,1%
5	CUATRO	5,9%	0,0	31.251	66,4%
6	LA SEXTA	5,8%	-0,6	30.483	64,8%
7	La2	3,3%	+0,3	27.992	59,5%
8	FDF	2,4%	0,0	17.942	38,1%
9	ENERGY	2,3%	+0,1	13.712	29,1%
10	TRECE	2,0%	0,0	14.786	31,4%
11	NOVA	2,0%	0,0	11.816	25,1%
12	ATRESERIES	1,9%	-0,1	12.403	26,4%
13	NEOX	1,8%	0,0	19.275	41,0%
14	DMAX	1,7%	0,0	16.710	35,5%
15	BEMADtv	1,6%	-0,3	17.295	36,8%
16	DIVINITY	1,3%	-0,5	14.371	30,5%
17	MEGA	1,3%	0,0	14.966	31,8%
18	24H	1,2%	+0,1	15.312	32,5%
19	BOING	1,1%	+0,1	12.734	27,1%
20	PARAMOUNT NETWORK	1,0%	-0,5	15.215	32,3%
21	DKISS	1,0%	-0,1	11.348	24,1%
22	TEN	1,0%	-0,4	10.436	22,2%
23	VEO 7	0,9%	-	11.768	25,0%
24	SQUIRREL	0,9%	-	12.219	26,0%
25	CLAN	0,8%	+0,1	12.787	27,2%
26	TELEDEPORTE	0,6%	+0,2	12.094	25,7%
27	REAL MADRID HD	0,6%	0,0	10.509	22,3%
28	AUT PRIV	0,3%	0,0	5.359	11,4%
29	BOM Cine	0,3%	-0,1	5.985	12,7%

★ **Temáticas Pago= 12,2% (+**

CONSUMO TELEVISIÓN TRADICIONAL

EL TIEMPO DE CONSUMO DIARIO POR ESPECTADOR (SOBRE LOS QUE ENCIENDEN/VEN LA TELEVISIÓN CADA DÍA) ES DE 291 MINUTOS (-3' QUE EN EL MISMO MES DEL AÑO PASADO).

Tiempopersona/día

168' ⇨ 2:48

-6' - 3%

Mismo mes desde 1992:



Tiempoespectador/día

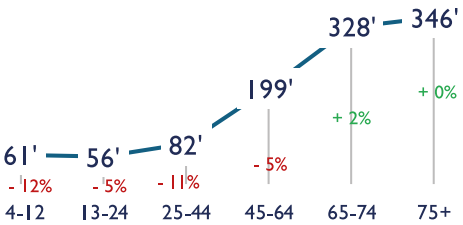
291'

-3' - 1%

Hombres 157' - 4%

Mujeres 178' - 4%

Minutospersona/día por cortes de edad:



Minutospersona/día por regiones:

OTROS CONSUMOS AUDIOVISUALES

EL PROMEDIO DEL CONSUMO HÍBRIDO ("OTROS CONSUMOS AUDIOVISUALES") ES DE 61 MINUTOS POR PERSONA AL DÍA, +5' (9%) QUE EN DICIEMBRE-25.

61'
MINUTOS PERSONA/DÍA
+5' 9%

*Dif. dic-25 vs. dic-24

36,3
MILLONES ESPECTADORES ÚNICOS TOTALES

14,6
MILLONES ESPECTADORES ÚNICOS DIARIOS

"INTERNET"

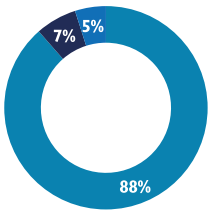
Streaming y consumo de video "No identificado" como televisión cuyo origen es Internet.

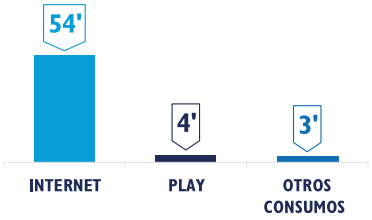
"PLAY"

Reproducción de **contenidos grabados** (y no emitidos los 7 días previos).

"OTROS"

Videojuegos y **Radio** TDT.





BARLOVENTO COMUNICACIÓN

Fuente: Barlovento Comunicación según datos de Kantar

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

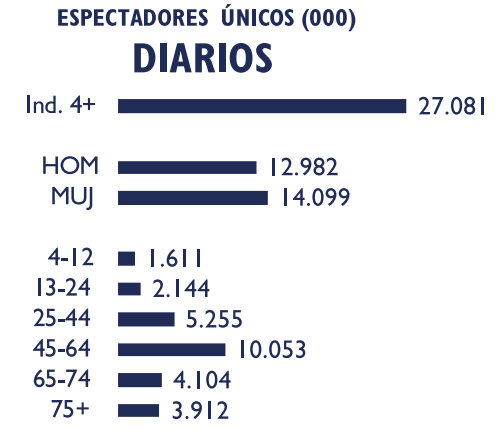
El tiempo total de uso del televisor (Tradicional + otros consumos) es de 229' por persona al día y de 351' por espectador al día

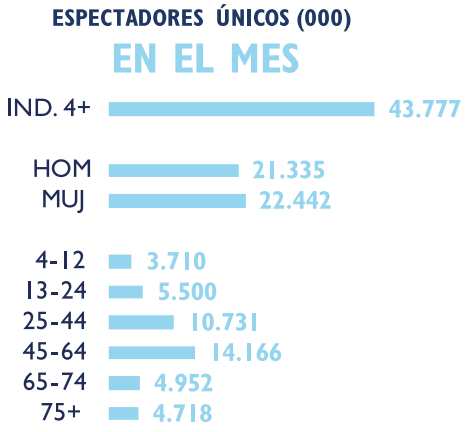
En este mes el tiempo total de uso del televisor por persona al día es de 3:49.

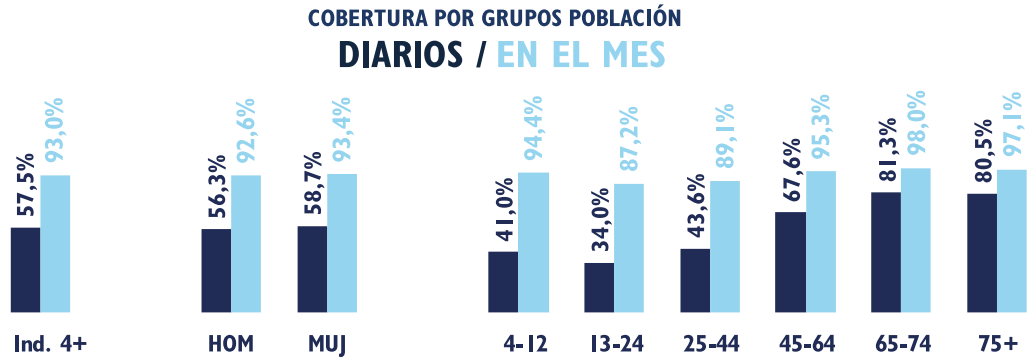
MÉTRICAS	TELEVISIÓN TRADICIONAL	*Dif. dic-25 vs. dic-24	CONSUMO HÍBRIDO	*Dif. dic-25 vs. dic-24	TOTAL TELEVISOR	*Dif. dic-25 vs. dic-24
Minutos diarios por persona	168' 2h:48m	- 6' - 3%	61' 1h:01m	+ 5' + 9%	229' 3h:49m	- 1' - 0,4%
Minutos diarios por espectador	291' 4h:51m	- 3' - 1%	196' 3h:16m	+ 8' + 4%	351' 5h:23m	+ 1' + 0,3%
Espectadores únicos diarios (000)	27.081	- 462 - 2%	14.628	+ 755 + 5%	30.542	- 97 - 0,3%
Cobertura diaria total población%	57,5%	- 2 - 3%	31,1%	+ 1 + 4%	64,9%	- 1 - 1,2%
Espectadores únicos totales (000)	43.777	- 58 - 0%	36.257	+ 1.121 + 3%	45.155	+ 150 + 0,3%
Cobertura mensual total población%	93%	- 1 - 1%	77%	+ 2 + 2%	96%	- 1 - 0,5%

ESPECTADORES ÚNICOS TELEVISIÓN TRADICIONAL

LOS ESPECTADORES ÚNICOS ACUMULADOS EN EL MES DE DICIEMBRE 2025 ALCANZAN LA CIFRA DE 43,7 MILLONES, QUE REPRESENTA EL 93% DE LA POBLACIÓN, QUE SÍ CONTACTA CON LA TELEVISIÓN TRADICIONAL. 27,1 MILLONES DE ESPAÑOLES VEN CADA DÍA LA TELEVISIÓN TRADICIONAL AL MENOS UN MINUTO, ES DECIR, EL 57,5% DE LA POBLACIÓN.







ACTIVIDAD PUBLICITARIA

Top 5 de los Spots más vistos (Grp's 20")

1	MOVISTAR/OP.TELECO	49
2	TORRENTE PRESIDENTE/P.CINE	45
3	AENA/AEROPUERTOS	30
4	MOVISTAR/OP.TELECO	28
5	IBERDROLA	27

Total: 929 Mil.

Top 5 Anunciantes (Grp's 20")

1	PROCTER & GAMBLE ESPAÑA,S.A.	5.678
2	L'OREAL ESPAÑA	4.872
3	GALERIA DEL COLECCIONISTA	4.748
4	ANTONIO PUIG,S.A.	4.626
5	COTY INC.	4.595

Total: 1.686

Top 5 Campañas (Grp's 20")

1	EL CORTE INGLES	2.604
2	LIDL/SUPERMERCADO	2.082
3	GRUPO MUTUA/SEGUROS	1.669
4	IKEA/T.MUEBLES Y DECO	1.530
5	LANCOME/LA VIE EST BELLE ELIXIR-VANIL	1.527

Total: 2.678

Top 5 Marcas (Grp's 20")

1	GALERIA DEL COLECCIONISTA	4.744
2	ONCE	3.282
3	EL CORTE INGLES	3.163
4	YVES SAINT LAURENT	3.158
5	FERRERO	2.523

Total: 1.944

Top 5 Sectores (%Grp's 20")

1	BELLEZA E HIGIENE	22%
2	DISTRIBUCION Y RESTAURACION	19%
3	ALIMENTACION	11%
4	SALUD	8%
5	SERVICIOS PUBLICOS Y PRIVADOS	6%

Total: 21

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: diciembre 2025

ANÁLISIS DEL IMPACTO SOCIAL DE LAS FICCIONES ESPAÑOLAS MÁS IMPORTANTES

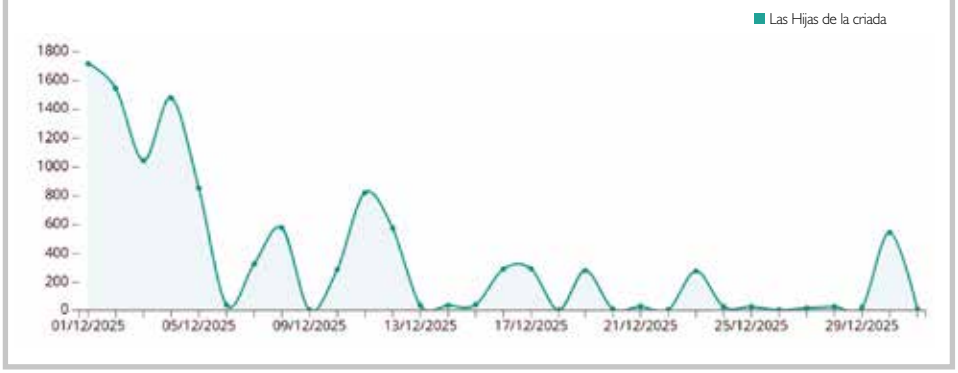
La ficción de *Atresplayer* 'Las hijas de la criada' ha sido el contenido nacional con mayor impacto social del mes. La miniserie 'Ciudad de sombras', producción de *Arcadia Motion* estrenada en Netflix el pasado 12 de diciembre, se coloca en la tercera posición del ranking.



EVOLUCIÓN Y ANÁLISIS DE 'LAS HIJAS DE LA CRIADA' DE *ATRESPLAYER*

Evolución del programa

EVOLUCIÓN DIARIA COMPARADA CON LA MEDIA DE LAS CADENS EMISORAS



8,6
ACEPTACIÓN

7,2
LONGEVIDAD

12,7
PROSPERIDAD



LA *VIAJABILIDAD* DE 'LAS HIJAS DE LA CRIADA'



Según la herramienta SI de GECA, estos son los países donde 'Las hijas de la criada', producida por Buendía Estudios Canarias 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 funcionan en cada uno de los mercados.

MERCADOS Y FESTIVALES

JUNIO

MARZO

2-5 DE MARZO
MOBILE WORLD CONGRESS.
BARCELONA, ESPAÑA.

12-18 DE MARZO
SOUTH BY SOUTHWEST, SXSW.
AUSTIN, TEXAS. EE.UU.

20-27 DE MARZO
SERIES MANIA.
LILLE, FRANCIA.

18-20 DE MARZO
SEMINARIO AEDEMO TV.
ZARAGOZA, ESPAÑA.

41 AEDEMO TV
Zaragoza | 18 · 19 · 20 marzo 2026

FESTIVAL INTERNATIONAL SERIES MANIA
LILLE / HAUTS-DE-FRANCE

EVENTOS



16 DE MARZO
XXXIV PREMIOS DE LA UNIÓN DE ACTORES Y ACTRICES.
MADRID, ESPAÑA.

21 DE MARZO
XXIV PREMIOS MESTRE MATEO.
A CORUÑA, ESPAÑA.

ENGLISH VERSION

POWER MAP 2026

II EDICIÓN

THE LEADING FIGURES FROM THE SPANISH TELEVISION SECTOR

The television industry is undergoing one of its most dynamic and demanding phases. 2025 was defined by the interplay between traditional models and new approaches to production, distribution, and monetisation, within an increasingly fragmented and competitive market. this second power map by tivù brings together some of the figures who best represent this new audiovisual ecosystem, namely, broadcasters, platforms, production companies, and consultants operating in a context of intense pressure, constant change, and an ongoing redefinition of the television model.

SIMÓN AMSELEM

CEO of The Walt Disney Company Iberia

Simón is the head of The Walt Disney Company in Spain and Portugal, a position he has held for more than two decades, during which he has witnessed and been the key player in the group's main milestones in the region. Guided by his vision, Disney has cemented its position as a leading entertainment player in the Iberian market, leveraging an integrated strategy across film, television, platforms, and family experiences, with Disney+ at the heart of its digital ecosystem.

Strengths: His proven ability to drive and scale Disney+, positioning it as one of the top OTT platforms in the Spanish market, with market reach of over 30%

Weaknesses: The key challenge lies in sustaining relevance through a stronger focus on local content, as major global franchises do not always resonate equally in the Spanish market

JOSÉ ANTONIO ANTÓN

Managing Director of Atresmedia Televisión

Head of programming and content strategy for all of the group's channels, Antena 3, La Sexta, Neox, Nova, Mega and Atreseries. Atresmedia has consolidated a stable and recognisable television model under his management, ensuring Antena 3 remains a leader in viewership through national fiction, enduring entertainment formats, and strong news coverage, while navigating audience fragmentation and the challenges posed by streaming platforms.

Strengths: A finely tuned understanding of mainstream tastes, enabling him to build long-lasting and sustainable program brands across different genres and formats.

Weaknesses: The challenge lies not in the model itself, but in the context: sustaining leadership in an increasingly fragmented market, where growth is no longer driven primarily by linear television.

ALESSANDRO ARAIMO

Executive Vice President and General Manager of Warner Bros. Discovery España

Araimo has played a key role in

integrating the two companies in the Spanish market since the merger of WarnerMedia and Discovery. His management has focused on streamlining structures, optimising catalogues, and redefining the group's positioning amid global restructuring and strategic business review. At the helm of Warner Bros. Discovery Spain, he has steered the rollout of Max as a unified platform, combining fiction, entertainment, and sports, while navigating a landscape defined by cost containment and uncertainty over the group's corporate future.

Strengths: A clear restructuring of the HBO Max productions, effectively separating fiction, entertainment, and sports in the user experience, while reinforcing a more coherent positioning aligned with the group's editorial roots

Weaknesses: The corporate uncertainty surrounding the sale of the group may affect perceptions of the platform's stability and influence the pace of investment and consolidation against competitors already more established in the market.

ANTONIO ASENSIO

CEO of Zeta Studios

Antonio Asensio is heading one of the European production companies that has best managed to connect with young audiences without losing industrial ambition. Zeta Studios has become a strategic partner for international platforms, combining series aimed at Generation Z with a clear focus on international expansion. In recent years, the company has strengthened its presence outside Spain through agreements in Latin America and collaborations with the U.S. industry.

Strengths: An in-depth understanding of young audiences; global expansion capacity; solid relationships with platforms.

Weaknesses: High dependence on generational trends; volatility of the young target audience; and rapid obsolescence of formats

DIEGO ÁVALOS

Vice-President of Content of Netflix España

Diego Ávalos has been one of Netflix's principal executives in Spain since 2016. In an already well-established market, his role is to sustain the platform's leadership with a local offering that balances continuity and innovation. Over the past year, Netflix has strengthened its presence with high-profile Spanish premières and the evolution of established franchises, while balancing fiction, documentary, and unscripted formats, seeking local stories with global appeal. Maintaining that level of impact is the great challenge

Strengths: He has established Netflix as the leading platform in reach and consumption in Spain, reclaiming the top spot from Prime Video and consistently placing its own titles, both local and international, at the top of OTT viewing charts.

Weaknesses: The high volume of releases and constant content rotation makes it difficult for every title to build a long-lasting presence, where the challenge is to maintain cultural impact and audience conversation beyond the initial peak of consumption.

JAVIER BARDAJÍ

CEO of Atresmedia

At the helm of Atresmedia since July 2022, following a long career within the group, Bardají has consolidated a strong generalist television model in an increasingly fragmented environment. Atresmedia has strengthened its position as one of the main communication groups in Spain under his leadership, combining the robustness to free-to-air television with the development of digital initiatives. His management has successfully maintained a balance between generalist content, established formats, and original productions, at a time of intense competitive pressure.

Strengths: From a consolidated leadership position, Atresmedia can afford to develop businesses across its entire value chain, integrating content, distribution, data, and advertising to strengthen its own ecosystem beyond linear television.

Weaknesses: The challenge is less about audience than profitability: the investments required to maintain leadership and accelerate growth in digital and connected television environments still need to be consolidated in terms of economic return.

CÉSAR BENÍTEZ

President, Plano a Plano

A key figure in Spanish mainstream television, he has been behind some of the most-watched series in recent years in his role at Plano a Plano, combining audience success, industrial continuity, and the ability to adapt to both broadcasters and platforms He embodies a production model strongly oriented toward prime time and maximising audience reach.

Strengths: A strong instinct I→

for connecting with broad audiences; industrial expertise; trusted by generalist broadcasters.
Weaknesses: Less presence in auteur or experimental fiction; strongly associated with the traditional free-to-air television model.

RAÚL BERDONÉS
CEO of Secuoya Content

After securing a 55% stake in the group alongside Pablo Jimeno, Berdonés has led a phase of sustained growth at Secuoya Studios. The company has delivered high-profile releases such as Zorro for Prime Video and continues to produce a slate of projects ranging from series like *Los 39* and *Terra Alta* to feature films including *La bandera* and *Invasión*. Simultaneously, Secuoya has strengthened its industrial strategy with production hubs, such as the Seville facility, designed to attract both national and international shoots, supported by the Junta de Andalucía.
Strengths: Secuoya has positioned itself as one of the most fully integrated groups in the industry, with assets and businesses across the entire value chain and a strong institutional presence. This structure enables the company to generate business beyond content and operate as a strategic partner.
Weaknesses: The challenge remains to translate this industrial and business development strength into a fiction line, both within and out of Spain, with greater creative continuity and the ability to produce landmark titles that reinforce its editorial identity.

FERNANDO BOVAIRA
CEO of MOD Produc.

One of the most influential producers in Spanish audiovisual media, and associated with high-profile projects with international ambition. After reinforces his position in premium drama, he continues to link the production company to major names such as Alejandro Amenábar, alternating feature films such as *El Cautivo* [The Captive] (2025) with series such as *El Problema Final* (2026).
Strengths: Leveraging his experience and reputation, he excels at attracting top talent and securing funding.
Weaknesses: More selective production rhythms; lower presence in high-volume formats.

MARIO BRIONGOS
CEO of Fremantle España

Mario Briongos took over as Director of Fremantle España after a long career within the company and a first year focused on managing an already established structure. He has maintained a steady course during this stage, drawing on flagship formats such as Got Talent, Mask Singer, and X Factor, while giving greater weight to true crime content in the catalogue. He now faces the challenge of preserving the group's industrial robustness without hindering creative development amid a highly competitive market.
Strengths: Proven track record in overseeing complex catalogues and driving long-running format performance, with an efficient structure tailored to prime-time broadcasting needs.
Weaknesses: Reliance on the historical catalogue and true crime limits perceptions of creative renewal, necessitating faster integration of new formats and voices to prevent the group from being overly continuity focused.

ALBERTO Y LAURA CABALLERO
CEO and Director at Contubernio

Alberto and Laura Caballero are in a phase of consolidation beyond *La que se avecina*, the series that shaped their careers for more than a decade. In the past year, they have proven their versatility across platforms with projects such as *Machos Alfa* (Netflix) and *Muertos S.L.* (Movistar Plus+), broadening their reach while staying true to their signature brand of popular comedy. They now face the challenge of maintaining their success beyond Mediaset while expanding and diversifying their catalogue in a more demanding market.
Strengths: They have perfected a highly effective popular comedy formula, showing an uncommon ability to produce series with *Machos Alfa* and *Muertos S.L.* that quickly connect with audiences and repeatedly rank among the top-viewed content on platforms, establishing their authorship as a consistent performance driver.
Weaknesses: Their close association with a highly specific brand of comedy and their own authorship currently constrains perceptions of the creative project's versatility, raising questions about how Contubernio might fare outside this clearly defined style.



TIVÙ
is available to download for free on App Store and Google Play

RICARDO CABORNERO

Content Acquisitions Dtor., S.E. Prime Video

Among the most prominent streaming executives in Spain, he has guided Prime Video to expand beyond original series, adding channels, films, sports, and advertising. The platform has evolved into an integrated digital television service within the Amazon ecosystem, supported by a large and stable user base.
Strengths: Demonstrated expertise in expanding user engagement, integrating multiple content types, and capitalising on the strengths of the Amazon ecosystem.
Weaknesses: Limited influence on social discourse and an editorial identity that is less distinct compared to other platforms.

RAMÓN CAMPOS

CEO of Bambú Produc.

Ramón Campos is one of the most consistent and recognisable figures in Spanish audiovisual production He transitioned from popular fiction to reinvent Bambú through a strong focus on true crime and strategic collaboration with Netflix. In recent years, he has delivered both fiction and high-impact documentaries, establishing a second phase aligned with streaming platforms and global audiences
Strengths: Consistently high production output; keen market insight and adaptability to emerging trends; strong operational reliability.
Weaknesses: There is a risk of repeating the same formulas, making it essential to keep innovating in order to avoid being confined to a single genre.

MARÍA CONTRERAS

Head of Movies & Scripted TV, ES, Amazon MGM S.

A key executive in the recent evolution of Prime Video's fiction in Spain. She has driven a more ambitious and recognisable phase in her role, investing in larger-scale projects and fostering partnerships with local production companies and creators. Her work has contributed to a significant step forward in Prime Video's catalogue of Spanish series and films.
Strengths: Strong creative judgement, high credibility with talent, and the ability to raise the quality of local productions within a global platform.
Weaknesses: High pressure to deliver results in a highly competitive catalogue, with the potential risk of focusing too heavily on a limited number of flagship titles.

IGNACIO CORRALES MANAGING

Director of Buendía Estudios

At the helm of Buendía Estudios, Corrales consolidated the growth trajectory in **2025** initiated in previous years, maintaining a high volume of releases and new projects in development. The production company has reaffirmed itself as one of Antena 3's main partners in terms of fiction, particularly through literary adaptations such as *La pasión turca* and *¿A qué estás esperando?,* while continuing to strengthen its presence in factual and docuseries for Movistar Plus+. His management combines consistent production, industrial capacity, and a clear focus on the needs of major broadcasters.
Strengths: He has consolidated Buendía as a solid industrial production company, capable of sustaining a high volume of output and a very diverse catalogue that combines entertainment, factual programming, and long-running fiction, effectively adapting to the needs of major broadcasters.
Weaknesses: The challenge lies in balancing consistent production with the ability to create titles that reach beyond the domestic market and strengthen Buendía's international profile.

LETICIA DOLERA

Showrunner and director

Leticia Dolera has become a leading and highly recognisable figure in contemporary Spanish fiction. Following her extensive career as an actress, she fully transitioned into creation with Vida Perfecta, and in recent years has built a coherent trajectory as a showrunner, focusing on generational stories, identity, sexuality, and feminism.. In 2025, *Pubertat* [Puberty] confirms her evolution into an author with a distinctive voice within the streaming platform ecosystem.
Strengths: Her clear creative voice resonates with young and female viewers, and generates cultural dialogue beyond the work itself.
Weaknesses: Her public profile and ideological positioning may polarise certain audience segments; risk of being associated with a very specific type of narrative.

DANIEL DOMENJO

CEO, MOVISTAR PLUS+

Oversees one of the most active phases of Movistar Plus+ in fiction and strategic partner- I→

ships. She championed a model emphasising co-productions, international collaborations, and locally distinctive content while at Telefónica, playing a central role in redefining the platform's editorial positioning

Strengths: Demonstrates strategic vision, strong partnership-building skills, and the ability to balance creative ambition with risk management.

Weaknesses: Constant pressure to justify content investment; difficulty competing in volume against global platforms.

MARTA EZPELETA

International Director of The Mediapro Studio

The international expansion of The Mediapro Studio, particularly in Latin America, has established Ezpeleta as one of the group's key figures and led to her promotion to General Director in January 2025. Her role involves her overseeing the studio's operations in markets such as Argentina, Brazil, and Colombia, as well as the international sales of its fiction, developed under an increasingly influential co-production model in the industry. The focus on Latin America has enabled the studio to secure agreements with strategic buyers such as ViX, while in Spain Mediapro has strengthened its structure through key production moves.

Strengths: Proven capacity to organise and expand the studio's international activity via co-productions and strategic partnerships, establishing Latin America as a central axis for growth and global positioning

Weaknesses: Expanding internationally means needing to enhance the global profile of brands and projects in order to compete in a market increasingly concentrated among a few key players

SOFÍA FÁBREGAS

Original Production Vice-president of The Walt Disney Company Iberia

Since her appointment, Fábregas has promoted a catalogue of original productions that seek to reflect the cultural diversity and unique stories of the country, focusing on emerging talents and innovative projects. Her work has contributed not only to expanding the release of content in Spanish, but also to positioning Disney+ as a relevant player in the Spanish streaming landscape in a highly competitive environment. Disney+ has launched a daily fiction series: *Regreso a Las Sabinas*.

Strengths: She has built a sustained pipeline of local production on Disney+, creating a stable and distinctive Spanish catalogue that supports the platform's global content strategy.

Weaknesses: The key challenge now is to increase the impact and visibility of the local catalogue in a market dominated by major franchises and platforms with a higher volume of Spanish content.

VERÓNICA FERNÁNDEZ

Director of Content of Netflix España

Since joining Netflix, Verónica Fernández has played a central role in strengthening Spanish fiction on the platform. Drawing on her experience as a creator and screenwriter, she has developed a diverse catalogue that balances creative authorship, industrial ambition, and international reach. Her contributions have expanded the range of genres and perspectives within Netflix's local productions amid a highly competitive, high-volume environment.

Strengths: She has positioned Netflix as the platform with the highest level of consistency in significant local releases, keeping Spanish fiction consistently among the top-performing titles and ensuring social engagement throughout the year.

Weaknesses: The key challenge is to develop larger scale and more ambitious local projects that can compete with international productions.

JOSÉ MIGUEL GARCÍA-GASCO

Head of Advertising of Atresmedia

Leading Atresmedia's commercial division, García-Gasco spearheaded a new stage in the group's advertising strategy in 2025, designed to address the challenges of an increasingly fragmented audiovisual market. He has driven the evolution toward integrated models such as Total Video, combining broadcast, digital, and innovative formats to deliver brands and agencies flexible, measurable solutions aligned with diverse marketing goals.

Strengths: He has successfully anticipated the convergence of television and digital, implementing an integrated commercial model that establishes Atresmedia as a leading player in Spain's audiovisual advertising sector.

Weaknesses: The focus moving forward is on driving adoption

of these new commercial models, carefully balancing investment in innovation with clear ROI in a market still adapting to change.

CRISTINA GARMENDIA

President of Mediaset España

A renowned businesswoman and key figure in technological innovation, she took over the presidency of Mediaset España in April 2024. Her tenure as Minister of Science and Innovation between 2008 and 2011 was marked by the advancement of critical R&D&I policies and the promotion of public-private collaboration in technology development. Joining Mediaset España during the group's transformation, she faces the challenge of guiding the group through a more competitive and digital media landscape. Garmendia has also been president of the COTEC Foundation for Innovation, from where she has defended the streamlining of the Spanish business structure through technology and sustainability. Her non-traditional media executive profile signals a new strategic direction for the company.

Strengths: She provides an outside perspective to the television sector, enhancing governance, long-term strategic vision, and a commitment to innovation and sustainability amid the group's structural transformation.

Weaknesses: Amid urgent challenges in products, content, and editorial strategy, her direct impact on Mediaset's key decision-making levers is constrained.

THE JAVIS

(Javier Calvo & Javier Ambrossi)

Suma Content has become a leading and influential production company, blending strong authorship, cultural relevance, and success on streaming platforms. In 2025, they launched Nacho Vigalondo's series *Superstar*, and their new film *La Bola Negra* is set to premiere in cinemas in October 2026. Their ongoing creative collaboration has established a brand with an increasingly recognisable presence in the market.

Strengths: Strong creative identity; critical acclaim; connection with young audiences.

Weaknesses: Closely tied to its founders; risk of the 'authorial label' becoming saturated.

OLIVIER JOLLET

Executive VP of Pluto TV

A pivotal figure in Pluto TV's international rollout, he has established the FAST model as a credible option for free audiovisual consumption, achieving strong and growing adoption in Spain. He brings comprehensive expertise in digital television products and user experience to the table.

Strengths: Pioneering vision for FAST, driving sustained growth and delivering strong appeal to both advertisers and non-subscriber audiences.

Weaknesses: Reduced premium positioning; reliance on high volume and advertising revenue.

JOSÉ PABLO LÓPEZ TORNERO

President of RTVE

Appointed President of RTVE by an absolute majority in the Congress of Deputies for a six-year term, he leads the corporation through institutional stabilisation, audience recovery, and editorial repositioning of TVE in a highly fragmented and politically pressured audiovisual landscape. His approach balances competitive generalist programming with proven formats that restore habitual viewing and social relevance.

Strengths: He has halted audience erosion and reinforced TVE's positioning, recovering visibility in public discourse and stabilising key time slots through a more coherent programming and brand strategy.

Weaknesses: RTVE's political exposure continues to limit his room for manoeuvre, with recurring criticism and accusations of a lack of editorial independence undermining the corporation's external perception.

ENRIQUE LOZANO

CEO of GECA

At the helm of GECA, one of the historical consulting firms in the Spanish audiovisual sector, Lozano has led the company's evolution toward analysing an increasingly fragmented and dynamic market. He has helped GECA incorporate new layers of analysis related to streaming, emerging consumption habits, and, more recently, the rise of FAST channels, strengthening its position as a strategic partner for both operators and advertisers. This allows the consultancy to continue to play a leading role in audience measurement in an ecosystem that no longer follows the traditional parameters of linear television.

Strengths: GECA has successfully repositioned itself as a I→

key consultancy in a post-linear ecosystem, incorporating streaming, FAST, and predictive analytics that enhance its strategic value for the sector.
Weaknesses: Its position within the Mediapro group may constrain client acquisition in specific scenarios, notably with rival operators or media conglomerates.

DAVIDE MONDO
CEO of Publiespaña

The company has managed to establish itself as a leader in the Spanish advertising market under his leadership, implementing innovative strategies that seek to optimise profitability and adapt to the changing dynamics of the audiovisual sector. With a consolidated track record in the advertising industry, Mondo has been able to harness his in-depth knowledge of the market to diversify sources of income, exploring new opportunities in the digital and branded content fields, while maintaining leadership in linear television. His management has placed a special focus on the development of advertising solutions that integrate traditional formats with new marketing models in multi-platform environments.
Strengths: Leveraging his leadership in free-to-air television, Publiespaña has broadened its commercial portfolio, integrating branded content and cross-media solutions to enhance the value of its linear inventory.
Weaknesses: The entrenched dominance of linear television continues to slow the shift toward scalable, data-driven digital models, essential for supporting future growth.

AMAYA MURUZABAL
Global Director of Content at M Content

Following the success of Reina Roja, Amaya Muruzábal has emerged as one of the most prominent showrunners in the Spanish audiovisual market. Building on her experience at Dopamine and Prime Video, where she led high-profile projects, she now heads M Content with Mandarina Contenidos. Her profile blends industrial vision with expertise in managing complex narratives, targeting international expansion in the short term.
Strengths: She has demonstrated the ability to create and sustain large-scale narrative universes, turning literary IPs into audiovisual franchises with industrial and international reach.
Weaknesses: The key challenge is to broaden her creative portfolio beyond the Reina Roja franchise, positioning herself as a versatile showrunner rather than being tied to a single IP.

EDUARDO OLANO
CEO of UTECA

As the leading institutional representative of private television in Spain, he acts as the sector's spokesperson to regulators, platforms, and public authorities during a pivotal period for the free-to-air TV model. reinforcing its role as an effective advertising medium amid growing competition from digital platforms and shifting viewing habits
Strengths: Has extensive insight into the television sector and its connections with advertisers and agencies.
Weaknesses: His influence is largely shaped by the advertising market and the decisions of major media players.

JAIME ONDARZA
CEO Boomerang TV

One of the most experienced executives in Spanish television, he has steered Boomerang TV through a phase of restructuring and diversification, spanning daytime fiction, entertainment, and service production. He is recognised as a solid manager with thorough understanding of network operations and the sector's economic dynamics.
Strengths: Experienced in multiple genres; industrially minded; adept at maintaining complex production setups.
Weaknesses: Relatively lower public profile than his peers; faces the challenge of enhancing the group's creative presence and brand recognition in a fiercely competitive market.

SERGIO OSLÉ
President of Mediapro

With a background in telecommunications and content, his taking up the role of president at Mediapro has come at a critical time for the group. While the company remains a leading audiovisual player in Spain and Europe, especially in sports and technical production, over years of growth, it has lost part of the unique identity that has made it stand out from the crowd. His priority now is to structure the company and define Mediapro's strategic path for the next stage.
Strengths: Well-versed in the workings of major corporations, with proven ability to lead large and diverse teams and structures.
Weaknesses: The company remains heavily weighted toward football, and it needs to re-es-

tablish a clearer and more distinct identity.

JOSÉ PASTOR
Director of Cinema and Fiction at RTVE

Since taking up the role in October 2021, he has worked to foster Spanish fiction at RTVE, combining a public service mission with audience ambition. Titles such as *La Promesa*, winner of an International Emmy, *Las Abogadas, Detective Touré*, *La Frontera*, and *Sin Gluten*, which became the best comedy premiere on La 1 in ten years, have been launched with him at the helm. His approach emphasizes diversity, territorial decentralisation, and the pursuit of stories with broad popular appeal.

Strengths: He has reinforced RTVE's fiction by balancing public service objectives with audience growth, establishing recognisable titles that engage wide audiences and bolster the channel's cultural significance.

Weaknesses: The challenge remains to connect consistently with younger audiences, increasingly distant from linear TV.

CARLES PORTA
Creator of *Crims*

A journalist and creator responsible for one of the most prominent true crime successes in Spanish audiovisual media. Crims has transformed premium factual programming on public television, blending journalistic accuracy, serialized storytelling, and considerable cultural influence.

Strengths: Clear authorship, credible presence, social impact, and multi-format versatility (TV, podcast, book).

Weaknesses: Closely associated with his personal identity, the model faces limitations in expanding beyond the Crims universe.

ANA ROSA QUINTANA AND XELO MONTESINOS
President and CEO of Unicorn Content

Following a stint on Telecinco's afternoon slot with *TardeAR*, Ana Rosa Quintana returned to the mornings with *El programa de Ana Rosa*, one of the most emblematic morning shows in Spanish television, consolidating her ability to consistently connect with audiences. This editorial and programming move has strengthened Unicorn Content's presence in the most visible time slot. Xelo Montesinos, as CEO, has worked to diversify the company's production beyond Mediaset and expand its portfolio with projects for other clients, including TVE.

Strengths: While the strength of the Ana Rosa brand remains a key asset in the morning slot, Unicorn Content is also making strides towards diversifying its clients and formats, expanding its presence beyond Mediaset and bolstering its position as a cross-platform production company.

Weaknesses: The key challenge is to reinforce diversification through higher-impact editorial projects, especially in terms of fiction, moving beyond the current affairs and news commentary genres where the company already has a strong foothold

MACARENA REY
CEO of Shine Iberia

Leveraging established brands such as MasterChef and *Maestros de la Costura*, Shine Iberia remains a benchmark in Spanish television entertainment. In 2025, the company strengthened its Telecinco presence with the adaptation of Next Level Chef, demonstrating Rey's ambition to innovate within cooking talent shows and ensure that Shine remains at the forefront of generalist prime-time programming, balancing long-running formats with new international concepts.

Strengths: Proven ability to maintain flagship entertainment brands in a high-pressure prime-time environment, integrating long-running formats with the adaptation of international IPs.

Weaknesses: The significant concentration of creative and financial resources in high-cost prime-time formats heightens risk, underscoring the need for business diversification.

MARÍA JOSÉ RODRÍGUEZ
CEO of Globomedia

After a formative period at #0 and Prime Video, she returned to Globomedia in late 2024 to upgrade the producer's catalogue and reclaim part of its creative stature from the 1990s. She is leading the development of ambitious projects that integrate long-standing formats with new initiatives, such as *La Pirámide*, adapted from Sony's international format.

Strengths: Her proven capacity to rejuvenate a historic production company through strategic reinvention, leveraging experience across platforms and television to deliver projects with increased industrial ambition.

Weaknesses: The key challenge lies in converting this revitalisation into a leading project I→

that reestablishes Globomedia's prominence in the industry conversation and solidifies its new creative trajectory.

ALESSANDRO SALEM

CEO of Mediaset España.

An executive with an extensive career in the media sector, consolidated following decades within the Mediaset group. Before his appointment as CEO of Mediaset Spain in January 2023, he held top level roles at Mediaset Italia, where he oversaw the general management of content. His extensive experience gives him a global overview of the audiovisual market. He is focused on strengthening original productions and expanding multi-platform distribution, addressing the challenge of transforming the company in a changing consumption landscape while preserving the profitability of its historic free-to-air television business.

Strengths: His extensive experience in leading television groups and thorough knowledge of the generalist TV model are essential for guiding Mediaset España through a phase of restructuring.

Weaknesses: The challenge is to recover viewership and adapt more quickly to new consumption habits in a market that has shifted and where digital transformation requires sustained consistency

JAVIER TEBAS

President of LaLiga

LaLiga has accelerated its international expansion and diversified its business beyond live football in recent years. He has helped LaLiga Studios become established as a strategic content unit focused on brand-building through documentaries, entertainment formats, and fiction projects. The Netflix release of *LaLiga: Más Allá del Gol* exemplifies a broader strategy to position the Spanish league as a global cultural and audiovisual asset, on par with the Premier League in reach and influence.

Strengths: Proven capacity to transform LaLiga into a global audiovisual brand beyond live matches, implementing a proprietary content and brand strategy that enhances its international reach and reinforces its status as a cultural intellectual property.

Weaknesses: Efforts to protect the audiovisual business, especially through pricing policies and anti-piracy measures, continue to generate friction with consumers, potentially constraining perceived product value in mature markets, even with legal advances.

ANTONIO WANDERLEY

CEO America and Spain Kantar Media

Wanderley, leading Kantar Media in the Americas and Spain, directs one of the industry's key consultancies in audience measurement and audiovisual consumption analysis. Kantar has established solutions such as Cross-Platform View in the Spanish market, offering clients, including major streaming platforms such as Prime Video and Netflix, a unified perspective on linear and digital consumption. This comprehensive approach reinforces Kantar's role as a strategic partner for broadcasters, digital services, and advertisers in a fragmented and converging screen landscape that demands reliable and comparable data..

Strengths: He has positioned Kantar as a leading authority in cross-platform measurement, reinforcing its dominance in daily TV audience metrics while advancing the inclusion of major streaming platforms within official measurement frameworks.

Weaknesses: The issue is no longer technical but revolves around standardisation and public legitimacy: OTT measurement has yet to achieve the acceptance or institutional visibility of linear TV.

RICARDO VACA

President of Barlovento Comunicación

He has spent 25 years at the helm of Barlovento Comunicación, making him one of the most respected experts in audience analysis in Spain. The consultancy continues to serve as a benchmark for the sector and has embraced the evolving audiovisual landscape with initiatives such as the Barómetro OTT, broadening traditional audience measurement to cover streaming platform consumption.

Strengths: Renowned for accurate audience measurement and translating insights into clear industry trends, as highlighted by the RTVE contract.

Weaknesses: The gradual transition toward a fully cross-media ecosystem requires further development of integrated analytical capabilities that go beyond traditional audiovisual consumption measurement.

POWER MAP, PAGE 10


CUANDO EL MIEDO ENTRA EN CASA
HBO ORIGINAL
EXPEDIENTE
VALLECAS
NUEVA SERIE DOCUMENTAL
TODOS LOS EPISODIOS
DISPONIBLES
HBO max
Solo suscriptores. Sujeto a los Términos y Condiciones. 18+

PUBLIESPAÑA

Siempre en movimiento

ESENCIA



Publiespaña presenta el segmento esencia, un segmento que otorga **la máxima afinidad,** al contar con usuarios que realizan un alto gasto en perfumes, avalado por el dato de geoprofiling de Datacentric y la **geolocalización de Beintoo.**

Afinidad
Cobertura
Notoriedad
Eficiencia

Las principales ventajas de este segmento único en el mercado.

Desde 2022

en todos los entornos de Mediaset España