

The television will be revolutionised. Netflix is moving television beyond time-slots and national markets. It may make screen-based entertainment a winner-takes-most business

Enviado por Rodrigo Martíne...en Mar, 07/24/2018 - 20:52

Cita:

The Economist [2018], "The television will be revolutionised. Netflix is moving television beyond time-slots and national markets. It may make screen-based entertainment a winner-takes-most business", *The Economist*, London, 30 de junio, <https://www.economist.com/briefing/2018/06/28/netflix-is-moving-televisi...> [1]

Fuente:

The Economist

Fecha de publicación:

Sábado, Junio 30, 2018

Revista descriptores:

Estudios de caso: actividades - empresas [2]

Formas de la competencia entre grandes empresas [3]

Relación economía y guerra

Tema:

La llegada de Netflix cambió la industria del entretenimiento televisivo y con ello se presentan nuevos retos

Idea principal:

Ted Sarandos se unió a Netflix, una empresa de alquiler de DVD, en el 2000. En 2011, cuando Netflix comenzó a transmitir videos, compró "House of Cards", un drama televisivo protagonizado por Kevin Spacey y Robin Wright por 100 millones dólares, una cifra que pareció exagerada. En ese momento, nadie pensaba que Netflix pudiera siquiera competir con las grandes empresas del sector; era inesperado que la tienda de pedidos de películas por correo alcanzaría a poseer redes y estudios.

Desde entonces, Netflix se ha convertido en una industria en sí y para sí misma. Sarandos, jefe de contenido y sus colegas gastarán entre 12 y 13 mil millones de dólares este año, más que cualquier estudio en películas o que cualquier televisora (excluyendo los eventos deportivos). Netflix está superando por mucho a grandes estudios de Hollywood: presentará 82 películas, mientras que Warner Brothers 23 y Disney (el estudio más rentable) sólo 10. Está produciendo o adquiriendo más de 700 programas de televisión nuevos o con licencia exclusiva, incluyendo más de 100 dramas y comedias, docenas de documentales y programas infantiles, especiales de comedia comedias, reality shows y programas de entrevistas. Ha llegado a producir contenido en 21 países.

Sarandos compra tanto calidad como cantidad. A través del director de cine David Fincher ha contratado a grandes directores como Spike Lee, las hermanas Wachowski y los hermanos Coen. También ha contratado de base a creadores de shows como Ryan Murphy ("Glee" y "American Horror Story") y Shonda Rhimes ("Grey's Anatomy" y "How to Get Away With Murder"), incluso han hecho un contrato con Barack y Michel Obama. Los millones de dólares ayudan a cerrar los contratos de estos personajes, pero también influye la reputación, ya que ellos "quieren estar en el canal que miran", dice Sarandos.

7.4 millones de personas en el mundo se han suscrito a Netflix este primer trimestre del año. El total de suscriptores de la plataforma asciende a 125 millones, de los cuales 57 millones se ubican en Estados Unidos. Con una suscripción mensual promedio de 10 dólares mensuales, Netflix recibe 14 mil millones de dólares anuales, que son invertidos directamente en programación, marketing y tecnología, junto con miles de millones más que se tomarán prestados. El banco Goldman Sachs estima que Netflix podría gastar 22 500 millones de dólares en contenido para el año 2022, lo que equivale al total que actualmente gastan en entretenimiento todas las redes y compañías de cable de Estados Unidos.

Con tales cifras, el mercado valora a Netflix en 170 mil millones dólares, más que Disney. Algunos analistas consideran exageradas las cifras para una empresa que aún no obtiene ganancias, con deuda por 8.5 mil millones de dólares, y sin muchos programas exitosos. Sin embargo, ha presionado a sus competidores a intentar crear un productor, comprador y distribuidor de contenido integrado similar, como lo ha hecho a AT&T al comprar Time Warner por 109 mil millones de dólares y a Comcast, el proveedor de banda ancha más grande de Estados Unidos, que está buscando comprar la mayor parte de 21st Century Fox de la familia Murdoch por más de 70 mil millones de dólares y si Disney quiere aumentar aún más su contenido para poder competir con el gigante necesitará concretar la compra de la cadena Fox.

Amazon, Apple, Facebook, YouTube e Instagram están intentando desarrollar programación propia. "El primer pensamiento en la mente de todos es cómo competimos con Netflix", dice Chris Silbermann, director general de ICM, una agencia que representa a varias personas que han firmado grandes acuerdos con Netflix. "Apple no estaría pensando en este negocio si no fuera por Netflix", dice Silbermann. "Tampoco Fox estaría en juego".

Jeff Bewkes, ex-jefe de Time Warner, dudó del potencial de internet, y posteriormente de Netflix como competidor. Casi nadie esperaba que las conexiones inalámbricas llegarían a ser una buena fuente de transmisión de video de alta calidad, menos aún que cambiarían todas las reglas de la televisión, sin espacios vacíos, ni canales, ni necesidad de esperar próximos capítulos. Según

Sandvine, una empresa de equipos de red, con "tuberías" adecuadas (es decir, con la infraestructura adecuada), una empresa puede ofrecer contenido particular a cada cliente en el tiempo, lugar y durante el tiempo que desee.

Este tipo de empresa también necesitaría dos cosas: una muy amplia y continuamente renovada gama de programación; y una profunda comprensión de sus consumidores para poder ofrecerles la programación más adecuada a su particular exigencia. Esta mezcla de amplitud y profundidad, de contenido y distribución, de lo global y lo personal, es el corazón de Netflixonomics: la ciencia de lograr que las personas se suscriban a la televisión en Internet.

La razón de tanto gasto en tan poco tiempo de Netflix consiste en que el primero en invertir y en ganar se queda con la mayor parte de los usuarios. La compañía que ofrezca mejor calidad en relación con el tiempo que la gente pasa consumiendo entretenimiento le permite quedarse con los suscriptores, sin la necesidad de que estos busquen otras fuentes alternativas de entretenimiento. Por lo tanto, ser grande pronto es una ventaja para quien llega al inicio, y este mismo proceso de competencia tiene un efecto secundario negativo para los rivales al aumentar sus costos de producción, al mismo tiempo que se consume en sus ingresos.

Todd Juenger de Sanford Bernstein, empresa de investigación, dice que Netflix podría tener 300 millones de suscriptores en 2026, con ingresos por suscriptor de 15 dólares mensuales que significarían 24 mil millones de dólares en ganancias antes de intereses, impuestos, depreciación y amortización y un valor de la empresa de al menos 300 mil millones de dólares. Además, con los inversores esperando un mayor crecimiento de eso, su valor de mercado sería mucho mayor.

Un efecto importante de Netflixonomics es que ha cambiado la forma de calcular qué tanto vale la pena realizar una película o show. Netflix ha encontrado 2 000 "nichos de gustos" observando a sus suscriptores, por lo que puede entender mejor los programas que alcanzarán, atraerán y retendrán clientes, permitiéndole hacer inversiones y adquisiciones menos costosas y mucho más precisas y efectivas, dejando de basarse en los amplios grupos demográficos que utiliza la televisión. Con el show ya seleccionado, corresponde a los ejecutivos de su oficina en Los Gatos, California, como Todd Yellin, vicepresidente de producto, encontrar la forma de llegar a los usuarios adecuados y dejarles satisfechos.

Según Matthew Ball, un analista de medios digitales, la combinación de personalización y alcance de la pantalla principal de Netflix la hace la herramienta promocional más poderosa en entretenimiento. Le permite obtener mejores resultados respecto a sus rivales al tener mayor éxito en sus shows al lograr llegar a los usuarios específicos a quienes gustará, a pesar de que pueda ser de menor calidad.

Su comprensión cuantitativa y comercialización personalizada de proyectos de nicho ha permitido a Netflix el manejo de shows según su nicho, regresando programas ya cancelados o programas nada exitosos para ciertos grupos, pero con gran éxito en algunos otros.

Otra ventaja para Netflix, es que puede tomar riesgos ya que los costos de un error le costarían menos que a sus competidores. La empresa tampoco dirige a sus usuarios a ver contenido del que no agradan, por lo que pocos son los suscriptores que desconfían de la marca por mal contenido. Quienes en verdad no coinciden con la programación de Netflix no imponen costos de oportunidad. Las cosas para las cuales no hay mercado simplemente desaparecen.

Al ser barato, sin comerciales, personalizado y con la opción de verlo indefinidamente, se ha afectado aceleradamente la televisión abierta y con esto las ganancias por publicidad. Además, la televisión de paga también ha sido afectada. Según datos de Nielsen, en Estados Unidos la población de 12 a 25 años ahora ve menos de la mitad de tiempo de televisión de paga que en 2010, y entre la población de 25 a 35 se ha reducido en 40%. Los canales con programas para niños han sido más afectados que los canales de noticias o deportes.

Para mantenerse, los canales de cable y otros servicios de transmisión han tenido que subir la calidad de su programación, atiborrando, sin precedentes, la televisión con dramas de alta calidad. Con esto se ha afectado también a los cines. En Estados Unidos y Canadá, la venta de boletos se ha reducido 20% y el número de personas que asisten al cine ha disminuido 30% de 2002 a 2012. Así, los estudios estadounidenses ahora deben dedicarse ya sea a los éxitos taquilleros (Las 5 películas de Disney de este año han recaudado 4 mil millones de dólares) o a películas de bajo presupuesto que funcionan en salas de cine, como el terror.

Con Netflixnomics también cambia la forma en que los shows hacen dinero. El objetivo de Netflix es comprar derechos de exclusividad en sus programas y adquisiciones, y pagar un valor añadido a los costos de producción con tal de anular los mercados secundarios, de tal forma que los creadores dejan las licencias lucrativas. De esta forma los tratos iniciales se vuelven más atractivos. Y cuanto mayor sea la cuota de mercado de Netflix, menos generosas serán sus ofertas iniciales.

Los competidores se están esforzando por crear un sistema integrado de producción y distribución parecido a Netflix. HBO, ahora de AT&T, está en un proceso donde se aleja de su canal de cable hacia uno de transmisión directa al consumidor, con más producciones en el resto del mundo y asociándose con distribuidores locales. Tanto HBO como Hulu (un servicio de transmisión en Estados Unidos propiedad de cuatro estudios) invertirán más de 2.5 mil millones de dólares en contenido. Apple contrató a ejecutivos de Hollywood para producción de contenidos y ha gastado más de mil millones de dólares en ello. YouTube, más visto que Netflix, pero con menos ancho de banda por su menor definición, también tiene un servicio de suscripción. Disney también tendrá su propio servicio de transmisión y sacará sus películas de Netflix, esperando que sus películas de Pixar, Marvel y Star Wars, además de sus clásicas princesas, lo posicionen en ventaja en el mercado.

El servicio de video de Amazon es el principal competidor de Netflix al tener casi el mismo alcance global y con inversiones millonarias de 4 mil millones de dólares este año para creación de contenido. Planea tener un show tan exitoso como “Game of Thrones” de HBO, al adquirir los derechos para una serie de “El Señor de los Anillos” con valor de 250 millones de dólares. Para Amazon este servicio es parte de una estrategia mayor; para Netflix, lo es todo.

Las producciones de Netflix en el resto del mundo le dan una ventaja real ante sus

competidores. Está lanzando programas en idiomas distintos del inglés que son un éxito como "La Casa de Papel" en España o "Dark" en Alemania que son vistos por millones tanto en Estados Unidos como México y Brasil. 9 de 10 personas que vieron "Dark" no son alemanes. También está por lanzar programas producidos en India, Turquía o Arabia, programas que serán doblados a varios idiomas incluido el inglés.

Con programas fuera de lo común y bien producidos le permite aparecer como un servicio premium atractivo ante empresas que solo buscan mercados locales. Lo que permite también atraer a los mejores escritores y directores, como Baran bo Odar y Jantje Friese, creadores de "Dark", que en junio se firmaron otro contrato para hacer más programas para Netflix.

Las suscripciones internacionales de Netflix han crecido 48% en 2016 y 42% en 2017. Según Goldman Sachs, el aumento en las suscripciones internacionales está correlacionado con la tasa en que se agrega nuevo contenido. Sin embargo, también hay desafíos para la compañía. Si bien Netflix no calcula su tasa de abandono, MoffettNathanson, una firma de investigación, estima que es de aproximadamente 3.5% por mes, debido a su modelo suscripción fácil que también es fácil de cancelar. Otro problema es su necesidad de ancho de banda. En los mercados que carecen de protecciones de neutralidad de la red (como Estados Unidos), los proveedores de Internet dominantes pueden decidir dar prioridad a sus propios servicios de transmisión sobre los de Netflix. Ante estos problemas cada vez es más cercana la posibilidad de que distribuidores de internet y de televisión de paga como Comcast, T-Mobile y Sky combinen su servicio con Netflix.

También se agregan problemas como la opinión pública en los medios de entretenimiento sobre actitudes inadecuadas, como acoso sexual u opiniones racistas, situaciones que ya sucedieron en Netflix y lo resolvió con despidos. Por otro lado, un posible cambio en la economía que reduzca la demanda de los consumidores por entretenimiento pagado o la satisfacción de inversionistas por bonos basura podría afectar gravemente a una compañía que se valora completamente sobre la base de las ganancias supuestas después de 2022. Tal situación alentaría el crecimiento de Netflix y permitiría a poderosos competidores como Amazon y Apple reducir su desventaja.

Incluso si se superan esos problemas, algunos piensan que las expectativas sobre Netflix son exageradas. En abril, MoffettNathanson declaró que no podía justificar el precio de las acciones de Netflix "bajo ningún escenario" aunque tampoco aconsejaba venderlas. Las acciones han subido 38% desde que Netflix reportó uno de sus trimestres con más alto crecimiento de subscriptores.

Sin embargo, para Reed Hastings, la preocupación es otra ya que para él hay suficiente espacio para que existan competidores exitosos y para que Netflix siga creciendo. Por lo que su principal interés son los retos que vienen con un éxito mucho mayor, cuando Netflix se convierta en una gran presencia en las sociedades de todo el mundo. Con ejemplos como Televisa que acaparaba 80% del mercado televisivo mexicano, las preguntas son como podría relacionarse una empresa tan grande y poderosa en el mundo con los gobiernos o sociedades de diferentes países.

Datos cruciales:

- 1- En 2011 Netflix compró "House of Cards" por 100 millones de dólares
- 2- Netflix gastará entre 12 y 13 mil millones de dólares este año, más que cualquier estudio en películas, o televisora.
- 3- Está produciendo o adquiriendo más de 700 programas de televisión nuevos o con licencia exclusiva, llegando a producir contenido en 21 países.
- 4- 7.4 millones de personas en el mundo se han suscrito a Netflix este primer trimestre del año, haciendo un total de 125 millones, de los cuales 57 millones en Estados Unidos. Con una suscripción mensual promedio de 10 dólares mensuales, Netflix recibe 14 mil millones de dólares anuales.
- 5- El mercado valora a Netflix en 170 mil millones de dólares, más que Disney. Sin embargo, tiene deuda por 8.5 mil millones de dólares.
- 6- AT & T al compró Time Warner por \$ 109 mil millones de dólares. Comcast compró la mayor parte de 21st Century Fox por más de 70 mil millones de dólares.
- 7- Netflix, ocupó 20% del downstream del ancho de banda.
- 8- Sanford Bernstein dice que Netflix podría tener 300 millones de suscriptores en 2026, con ingresos por 24 mil millones de dólares en ganancias brutas y un valor de la empresa de al menos 300 mil millones de dólares.
- 9- Según datos de Nielsen, en Estados Unidos, la población de 12 a 25 años ahora ve menos de la mitad de tiempo de televisión de paga que en 2010, y entre la población de 25 a 35 se ha reducido en 40%.
- 10- En Estados Unidos y Canadá, la venta de boletos se ha reducido 20% y por persona 30%, de 2002 a 2012.
- 11- Tanto HBO como Hulu invertirán más de 2.5 mil millones de dólares en contenido.
- 12- El servicio de video de Amazon invertirá 4 mil millones de dólares este año para creación de contenido. Adquirió los derechos para una serie del "Señor de los Anillos" con valor de 250 millones de dólares.
- 13- Las suscripciones internacionalmente a Netflix han crecido 48% en 2016 y 42% en 2017. Su tasa de abandono de suscripción es de aproximadamente 3.5% por mes.
- 14- Las acciones han subido 38% desde que Netflix reportó uno de sus trimestres con más alto crecimiento de suscriptores.

Nexo con el tema que estudiamos:

La emergencia de una empresa transnacional a partir de la última revolución tecnológica plantea un escenario nuevo para una industria enorme que es la del entretenimiento. No solo desplaza a

empresas gigantes como Disney o las televisoras locales del mundo, sino que también su rápido crecimiento plantea una nueva relación con gobiernos del mundo. También, por su dimensión y su irrupción sin antelación marca pautas competitivas que le dan un control enorme frente a sus competidores, permitiéndole acaparar el mercado y a los mejores creadores.

Netflix es un buen ejemplo sobre cómo una tecnología disruptiva puede reconfigurar toda una industria.

Source URL (modified on 2 Agosto 2018 - 4:50pm): <http://let.iiec.unam.mx/node/1819>

Links

[1] <https://www.economist.com/briefing/2018/06/28/netflix-is-moving-television-beyond-time-slots-and-national-markets>

[2] <http://let.iiec.unam.mx/taxonomy/term/16>

[3] <http://let.iiec.unam.mx/taxonomy/term/17>

[4] <http://let.iiec.unam.mx/descriptores-let/relaci%C3%B3n-econom%C3%ADa-y-guerra>