



Segmentos de medios de comunicación digitales: Mirando más allá de las generaciones♦

Para las compañías de medios de comunicación y entretenimiento,
la edad realmente es solo un número

Por Kevin Westcott, Jeff Loucks, Shashank Srivastava, y David Ciampa

CENTER FOR TECHNOLOGY, MEDIA & TELECOMMUNICATIONS

* Documento original: "*Digital media segments: Looking beyond generations. For media and entertainment companies, age really is only a number*", Deloitte Insights, October 05, 2018. By Kevin Westcott, Jeff Loucks, Shashank Srivastava, and David Ciampa. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4750_Digital-media-segments/DI_Digital-media-segments.pdf. Traducción realizada por Samuel A. Mantilla, asesor de investigación contable de Deloitte & Touche Ltda., Colombia, con la revisión técnica de César Cheng, Socio Director General de Deloitte & Touche Ltda., Colombia.

¿Quién está mirando? Para las compañías de medios de comunicación y entretenimiento [media and entertainment (M&E)], ya no es adecuado solo clasificar los clientes en grupos demográficos. Los nuevos patrones de consumo de los medios de comunicación sugieren que las firmas de M&E deben mirar el comportamiento del espectador, más que la edad.

Introducción

Desde el principio, la mayoría de las compañías de medios de comunicación y entretenimiento han agrupado a los clientes en categorías demográficas; ello ha sido la manera más simple, más sencilla para clasificar los clientes para los anunciantes y el desarrollo de contenido. Pero la edad siempre ha sido una métrica simple, como lo son el género y los ingresos.¹ Y para las M&E, la historia que los datos demográficos cuentan crecientemente es incompleta – todavía valiosa para algunas aplicaciones, pero a menudo necesitando iluminación adicional.

En la medida en que la tecnología se vuelve crecientemente democratizada y accesible, las M&E y las compañías de TV por cable están cambiando desde centrarse en los indicadores usuales – por ejemplo, clasificaciones de TV para el preciado segmento entre 18 y 35 años – para mirar más estrechamente los patrones del comportamiento del consumo de los medios de comunicación. Esto no significa que, por ejemplo, cada red necesite emular a Netflix, con algoritmos que le permiten desarrollar unos 75,000 géneros diferentes de contenido.² Pero sugiere que los proveedores podrían mirar adoptar un enfoque más granular y comportamental para las relaciones con el consumidor. El análisis proveniente de la 12ª. Edición de la *Digital Media Trends Survey*, de Deloitte, señala que la medición del comportamiento del consumo de los medios de comunicación podría proporcionar un enfoque más granular para adquirir, comprometer, y retener, sosteniblemente, clientes.

¿Las compañías de M&E necesitan cambiar cómo ellas ven a los consumidores?

Durante muchos años, cada hogar estadounidense recibió una factura de su proveedor de M&E. Hoy, como las compañías introducen innovaciones y fragmentan los servicios, el universo del cliente se ha expandido de manera dramática, no solo porque los individuos tienen cada uno su propio teléfono inteligente.

De hecho, las compañías de los Estados Unidos pueden ahora tener como objetivo más de 400 millones de potenciales relaciones de los medios de comunicación con las viviendas a través de internet, celulares móviles, TV de pago,³ y video en música y servicios de música por streaming (“suscripciones de entretenimiento”). (Vea la figura 1.)

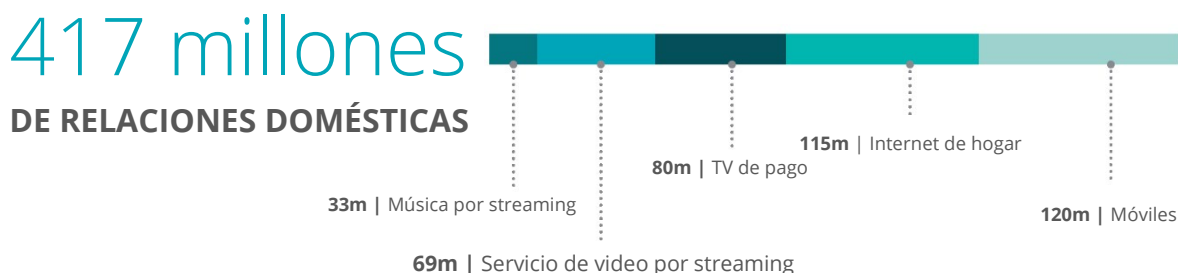
La tecnología que se desarrolla rápidamente no solo ha generado disrupción en industrias y modelos de negocio – hay evidencia de que está cambiando el comportamiento del consumidor y está reorganizando la manera como las compañías deben ver a sus clientes.⁴ Las campañas de divulgación de las compañías de M&E y los esfuerzos para hacer que la tecnología sea amigable para

Muchos proveedores de M&E se están esforzando en segmentar los hábitos de consumo de los medios de comunicación con base en solo el comportamiento generacional.

el usuario han pagado con las generaciones mayores, cuyo comportamiento imita a las generaciones más jóvenes.⁵ Además, los resultados de la 12ª edición de la *Digital Media Trends Survey*, de Deloitte, señalan que los comportamientos de la Generación Z (edades entre 14-21), los milenials (edades entre 22-37) y la Generación X (edades entre 38-53)⁶ están convergiendo. Por ejemplo, en 2017, el 70 por ciento de hogares de la Generación Z tenía suscripción de streaming, seguidos cercanamente por hogares de milenials (68 por ciento) y Generación X (64 por ciento). De manera similar, la mitad de quienes respondieron de la Generación X reportó que frecuentemente juegan juegos de video, casi emparejando a quienes respondieron de la Generación Z y a los milenials.⁷ Como resultado, muchos proveedores de M&E se están esforzando en segmentar los hábitos de consumo de los medios de comunicación con base en solo el comportamiento generacional. Las generalizaciones demográficas – tales como el supuesto de que las personas del mismo género y de edad e ingresos similares consumirán productos y servicios de la misma manera, y serán comprometidos por los mismos trucos de mercadeo – son menos exactos de lo que solían ser.

FIGURA 1

El número de relaciones domésticas con los medios de comunicación (“suscripciones de entretenimiento” es de lejos más alto que el número de estadounidenses



Fuente: Deloitte analysis, Statista, and SNL Kagan, and Deloitte analysis, based on data from Deloitte’s 2018 Digital Media Trends Survey.

Hoy, por supuesto, de lejos está disponible más información acerca de preferencias personales, compras, y más. En la era digital, los consumidores continuamente conectados están dejando un rastro de información a través de cada transacción digital – sea viendo un video en línea,⁸ buscando y comprando algo en línea, o saltando un anuncio antes de ver un video en la red. Aun teniendo en cuenta las preocupaciones de privacidad, las compañías de M&E pueden seguir de manera efectiva este rastro de información contextual para dirigir más exactamente mercadeo y sugerencias para los consumidores.⁹ Netflix, por ejemplo, es solo un líder en experiencia de usuario y contenido original – empodera su futuro mediante recaudar y analizar datos cada vez que un cliente interactúa con su plataforma.¹⁰ Mediante adoptar métricas avanzadas tales como segmentación comportamental, un proveedor de M&E probablemente puede servir mejor a los clientes mediante una mezcla optimizada de producto y relaciones más intuitivas con el cliente.

PRESENTACIÓN DE PERSONAS BASADA-EN-EL-COMPORTAMIENTO

El panorama del consumo de M&E ha cambiado de manera importante en los últimos años. Si bien el surgimiento de los servicios basados-en-internet ha impulsado el tráfico de streaming, las aplicaciones móviles interactivas y la declinación de los precios de los datos móviles han contribuido al crecimiento exponencial en el consumo del video móvil.¹¹ Nuestra encuesta destaca tres comportamientos clave del consumidor que están generando disrupción en la industria de M&E:

Streaming de video*. El auge del streaming de video ha generado disrupción en la manera como las personas consumen contenido. Para una proporción importante de los hogares estadounidenses, los días de ver

programación basada en programación presente de radio o TV por cable han terminado. El crecimiento de las plataformas alternativas no-lineales de OTT que caracterizan contenido original, de alta calidad, está orientando a los consumidores lejos de los formatos lineales tales como TV de pago.

Video móvil. El carácter generalizado de los dispositivos inteligentes y la cobertura mejorada de los datos móviles de alta velocidad están permitiendo que los consumidores vean contenido de video en cualquier parte, en cualquier momento. Esto está orientando el crecimiento en el consumo promedio de video y las horas de uso.

Suscripciones a múltiples servicios. Los consumidores modernos ahora disfrutan una selección sin paralelo de ofertas de M&E, especialmente en el mundo de los servicios de OTT. Si bien algunos consumidores están usando los servicios adicionales para complementar los existentes, otros los están sustituyendo por servicios heredados. Esos comportamientos tienen una relación directa en la base de suscriptores de las compañías de M&E. El éxito de las plataformas de directo-al-consumidor ha marcado el comienzo de una nueva era de negocios ágiles, de digital-primero – más allá de solo medios de comunicación – y ha transformado las expectativas y el comportamiento del consumidor.

Para ayudar a distinguir varios segmentos del mercado, nos centramos en esos tres comportamientos clave del consumidor y realizamos un análisis de conglomerados de los 2,088 que respondieron de los Estados Unidos a la *Digital Media Trends Survey*. El

* Transmisión de video en vivo, pero también otras variaciones de la transmisión de video (N delti).

análisis reveló cinco personas que caracterizan el panorama de los medios de comunicación digitales hoy: **Espectadores de el-móvil-primero, streamers de energía, altamente suscritos, adoptadores híbridos, y consumidores lineales de TV.** (Vea la figura 2). Esas *personas* basadas-en-el-comportamiento apuntan a ayudar a que las compañías de M&E clasifiquen a los clientes de lejos más exactamente que como lo hacen los tradicionales grupos demográficos.

Cinco personas que deben ser las más importantes para las compañías de M&E

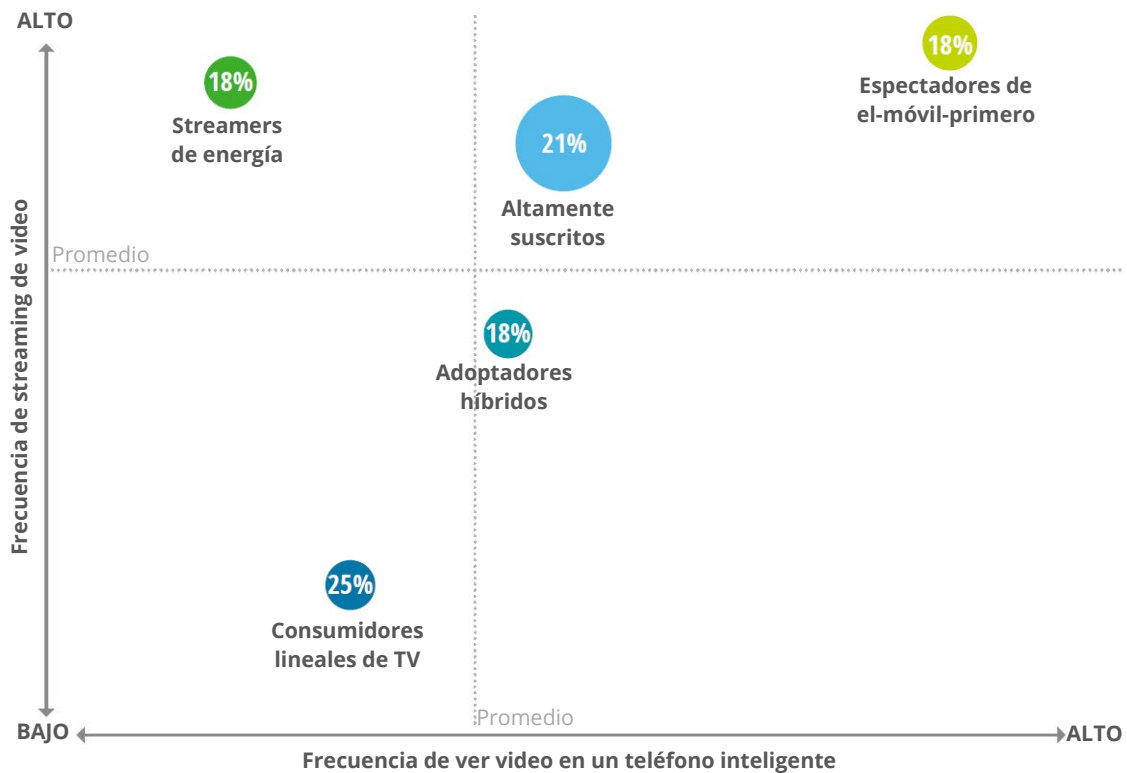
Cada una de las siguientes cinco personas tiene rastros y patrones específicos que las diferencian de las otras. Démosles una mirada cercana.

ESPECTADORES DE EL-MÓVIL-PRIMERO

Este segmento de consumidores está atrincherado en la revolución del móvil que está barriendo la industria de M&E. Video de streaming, planes de datos móviles, e internet del hogar son los tres principales servicios de este grupo. Ellos gastan cerca del 30 por ciento de su ver películas y el 25 por ciento de su ver presentaciones de TV en un teléfono inteligente, el más alto entre todos los segmentos. Alrededor del 70 por ciento usa mensualmente asistentes digitales basados-en-voz. Evitan ver videos basados-en-citas y buscan consumir contenido en cualquier lugar, en cualquier momento, en el dispositivo de su preferencia. Por lo tanto, ven alrededor de 26 horas de streaming de video semanalmente. Alrededor del 79 por ciento tienen una suscripción de servicio de streaming de video – mucho más alto que el promedio general. Su preferencia tanto por el video móvil como por el streaming les constituye en un segmento objetivo crucial para las compañías de streaming y de móviles.

FIGURA 2

Cinco personas basadas en los rastros comportamentales – una nueva manera para segmentar los consumidores de los medios de comunicación



Nota: El tamaño del grupo describe el número promedio de servicios pagados suscritos.
Fuente: Análisis de Deloitte

Los espectadores de el-móvil-primero ver cerca de 16 horas de televisión en vivo,¹² pero no todo esto mediante la tradicional TV de pago. Además, poco menos de la mitad tienen suscripción de TV de pago – de lejos por debajo del promedio. Entre quienes se suscriben, el 25 por ciento dijo que están planeando cortar el cable en los próximos 12 meses. Además, son los usuarios más



prolíficos de los medios de comunicación social entre los cinco segmentos, con penetración significativamente más alta en las plataformas de los medios de comunicación social. También son jugadores ardientes: más de la mitad juegan video juegos sobre una base semanal y pagan por compras de videojuegos en aplicaciones al menos unas cuantas veces al año. Un cuarto de ellos ha asistido a un evento de eSports¹³ en el último año, el más alto entre todos los grupos.

Los teléfonos inteligentes y las plataformas de los medios de comunicación social son probablemente las mejores maneras para comprometer e influir a los espectadores de el-móvil-primero. Las revisiones en línea y las redes sociales son las fuentes más preferidas para recibir información sobre productos y servicios. Además, los espectadores de el-móvil-primero están abiertos a compartir información personal para recibir publicidades más personalizadas, en la extensión en que el proveedor sea transparente acerca de cómo son usados sus datos. Los vendedores, por lo tanto, necesitan priorizar sus estrategias de medios de comunicación social y de pantalla-pequeña para ganar la confianza de esos usuarios.¹⁴

ESPECTADORES DE EL-MÓVIL-PRIMERO

El segmento en un vistazo

Tamaño: 18% del mercado

Edad promedio: 33 años

Media de ingresos del hogar:

US\$74,400

Perfil generacional:

16%

GENERACIÓN Z

6%

BOOMERS

43%

MILENIALS

1%

MADUROS

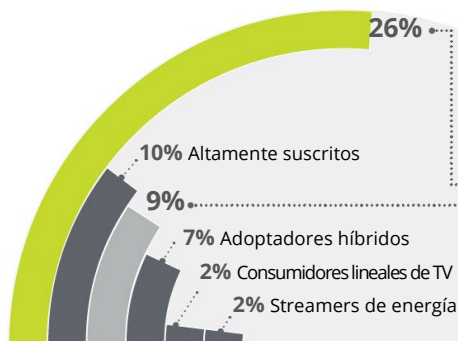
34%

GENERACIÓN X

FIGURA 3

Los espectadores de el-móvil-primero consumen comparativamente una proporción grande de video en formato largo en teléfonos inteligentes

Pregunta de la encuesta: Del tiempo que usted dedica a ver presentaciones de TV, ¿qué porcentaje de tiempo usted ve en su teléfono inteligente?



Los espectadores de el-móvil-primero

VIERON CONTENIDO DE TELEVISIÓN EN UN TELÉFONO INTELIGENTE CASI **TRES VECES MÁS** QUE EL ESPECTADOR PROMEDIO

Fuente: Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition, 2018.*

STREAMERS DE ENERGÍA

A los streamers de energía les encanta ver contenido de TV, pero de la misma manera que las otras personas: están aprovechando el streaming de video para avanzar más allá del ver lineal. Los streamers de energía ven cerca de 22 horas de contenido por semana, detrás solo de los espectadores de el-móvil-primero. Representan el 25 por ciento del mercado de video por streaming por valor y por consiguiente son un segmento en crecimiento para las compañías de streaming.



Los streamers de energía quieren tener el control sobre cómo y cuándo ven contenido de video, y cuando se trata de *dónde* miran, tienen una preferencia clara: el TV de pantalla plana. Cerca del 70 por ciento de sus vistas de películas ocurre en pantallas de TV – un diferenciador claro entre ellos y los espectadores de el-móvil-primero, quienes ven solo cerca del 40 por ciento de su video en un TV.

Si bien los streamers de energía ven cerca de 16 horas de TV en vivo por semana, menos de la mitad tiene una suscripción de TV de pago – y cerca del 30 por ciento de quienes tienen suscripciones están considerando cortar el cable en los próximos 12 meses. Sin sorpresa, el video de streaming y el internet del hogar son las dos suscripciones que ellos más valoran.

STREAMERS DE ENERGÍA

El segmento en un vistazo

Tamaño: 18% del mercado:

Edad promedio: 41 años

Media de ingresos del hogar: US\$72,960

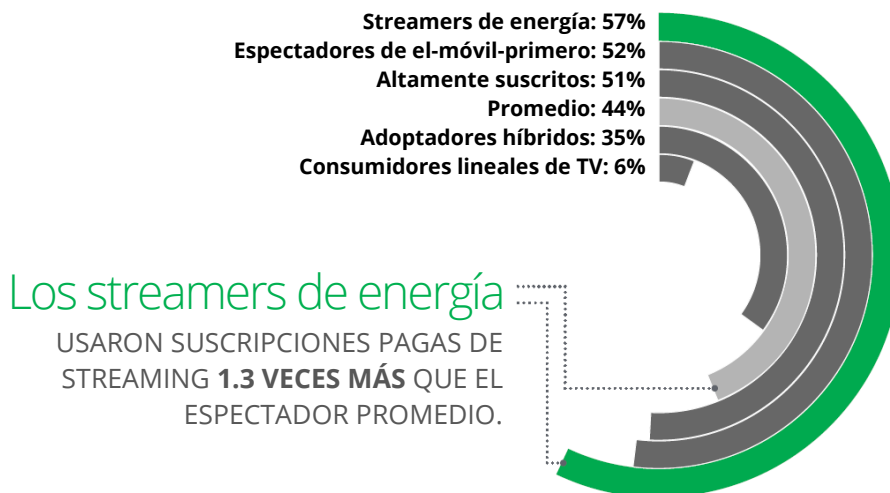
Perfil generacional:

11%	24%
GENERACIÓN Z	BOOMERS
25%	4%
MILENIALS	MADUROS
36%	
GENERACIÓN X	

FIGURA 4

Para evitar la publicidad, los streamers de energía prefieren suscribirse a servicios pagos de streaming

Pregunta de la encuesta: Cuando usted ve videos por streaming, ¿qué porcentaje del tiempo dedica usted a la transmisión de suscripciones de streaming de pago?



Fuente: Deloitte, Digital Media Trends Survey, 12th edition, 2018.

Los streamers de energía son un segmento difícil para que los vendedores les lleguen, dado que intentan evitar las publicidades y sospechan del mercadeo dirigido: cerca del 40 por ciento de ellos han instalado bloqueadores de publicidad, y más de la mitad desean una reducción en la duración de los anuncios de publicidad de TV. Preocupados por el robo de identidad y la violación de la privacidad, se sienten incómodos con compartir datos personales con los vendedores y prefieren las revisiones en línea para ayudar en la toma de decisiones de compra.

ALTAMENTE SUSCRITOS

Tal y como el nombre lo sugiere, este segmento incluye personas que se suscriben a la mayoría de servicios de suscripción de pago. Los altamente suscritos navegan alrededor de ocho servicios de suscripción de pago, comparado con el promedio general de cinco.¹⁵ El enfoque de estos consumidores hacia las suscripciones de servicio es complementario más que sustitutivo: ellos fácilmente adoptan nuevos servicios al tiempo que conservan los tradicionales. Cerca del 80 por ciento tienen tanto suscripciones de TV de pago como de streaming de video – dos veces el promedio entre todos los cinco segmentos.

Los espectadores altamente suscritos también muestran intención positiva cuando se trata de pagar por servicios Premium: ellos están más dispuestos que los otros segmentos a pagar por video Premium según la demanda, compras de juego en aplicaciones, y noticias en línea. Con base en su poder económica y su propensión a suscribirse a servicios de entretenimiento, los altamente suscritos son muy atractivos para las compañías de M&E. Equivalen, por valor, al 32 por ciento del mercado de streaming de video y al 30 por ciento del mercado de TV de pago.

ALTAMENTE SUSCRITOS
 El segmento en un vistazo
Tamaño: 21% del mercado
Edad promedio: 42 años
Media de ingresos del hogar: US\$101,980
Perfil generacional:

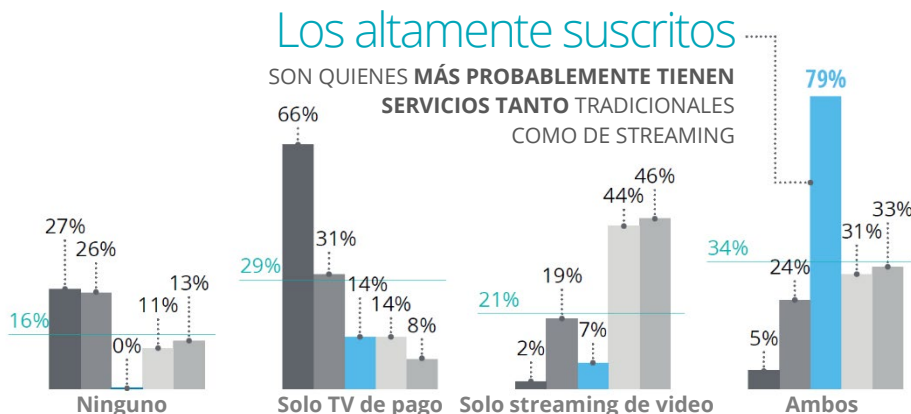
16%	29%
GENERACIÓN Z	BOOMERS
24%	6%
MILENIALS	MADUROS
25%	
GENERACIÓN X	

FIGURA 5

A los altamente suscritos no les importa mantener los servicios tradicionales al tiempo que adoptan nuevos

Pregunta de la encuesta: Entre TV de pago y streaming de video, ¿a cuáles servicios se suscribe usted?

- Consumidores lineales de TV
- Adoptadores híbridos
- Altamente suscritos
- Streamers de energía
- Espectadores de el-móvil-primero
- Promedio



Fuente: Deloitte, Digital Media Trends Survey, 12th edition, 2018.



A esos consumidores les encanta ver deportes en vivo – quizás una de las razones por las cuales se apegan a las suscripciones de TV de pago – y a los anunciantes que pueden usar publicidad por TV para influir en ellos, particularmente durante las transmisiones de deportes. Sin embargo, al igual que los streamers de energía, más de la mitad de los

altamente suscritos esperan una reducción en la duración de los anuncios publicitarios. Además, son especialmente conscientes de la seguridad de los datos, con más del 80 por ciento interesados en controlar sus datos personales.

ADOPTADORES HÍBRIDOS

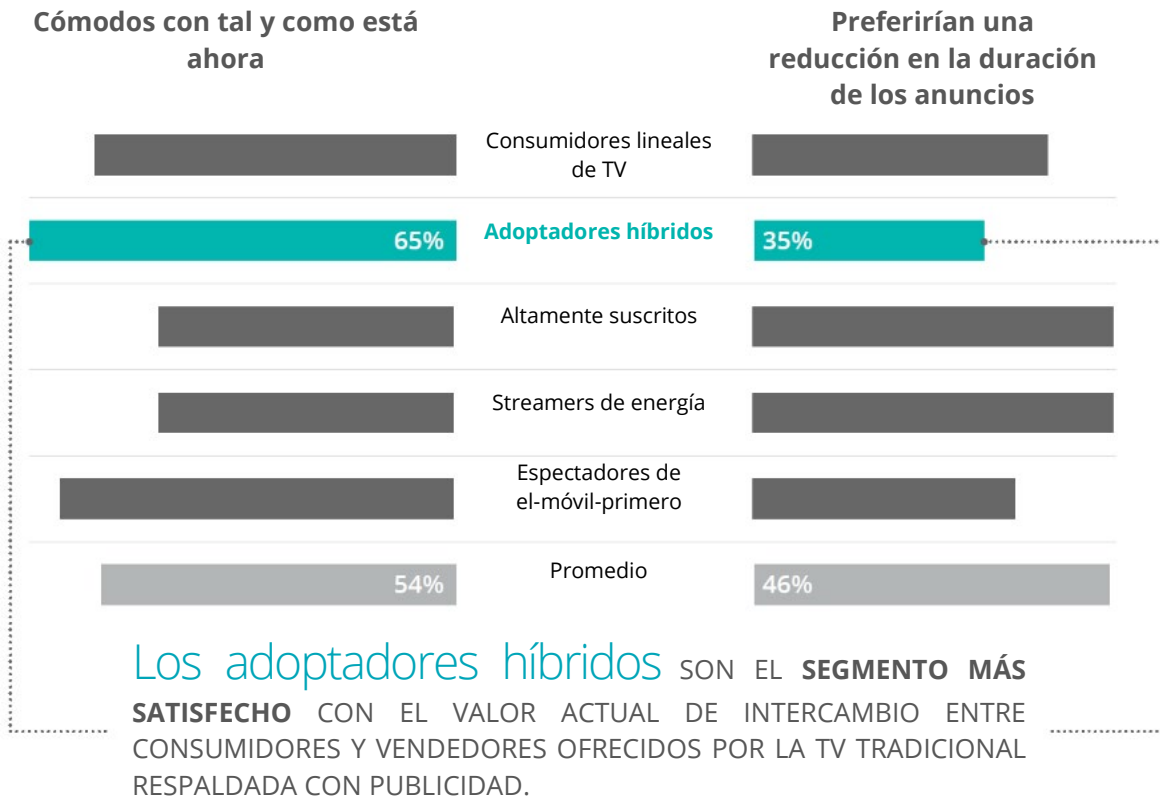
Los adoptadores híbridos son el segmento más ágil, siendo el más fácilmente capaz de cambiar entre dispositivos y servicios a través de plataformas tradicionales y no-tradicionales para optimizar el descubrimiento y el valor del contenido. Son los más prolíficos espectadores lineales de transmisiones de TV, consumiendo cerca de 30 horas por semana. La mayoría depende de la TV de pago, si bien muchos usan una combinación de antena al aire, paquetes básicos, y servicios de streaming como una alternativa. En promedio, ven cerca de 12 horas de streaming de video por semana. Sin embargo, cerca de la mitad de ellos usan información de ingreso de un amigo o de un familiar para el contenido de streaming.



FIGURA 6

Los adoptadores híbridos muestran la menor incomodidad con las duraciones de los anuncios de publicidad

Pregunta de la encuesta: ¿Cuál es la cantidad razonable de tiempo, por hora, que las transmisiones de TV tradicionales deben asignar a la publicidad?



Fuente: Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition, 2018.*

ADOPTADORES HÍBRIDOS

El segmento en un vistazo

Tamaño: 18% del mercado

Promedio edad: 43 años

Media de ingresos del hogar:

\$77,850

Perfil generacional:

11%	27%
GENERACIÓN Z	BOOMERS
23%	5%
MILENIALS	MADUROS
34%	
GENERACIÓN X	

Cuando se trata de ver contenido de video de larga duración (películas, series de TV), los adoptadores híbridos predominantemente dependen de la TV de pantalla plana. Aun así, los adoptadores híbridos gradualmente están comenzando a asemejarse a los grupos digitalmente conocedores mediante el uso de sus teléfonos inteligentes. Los adoptadores híbridos confían en sus teléfonos para ver contenido de video de formato corto, jugar video juegos, y participar en anuncios de publicidad. Alrededor de la mitad de ellos también usa, sobre una base mensual, asistentes digitales facilitados-por-voz. También gastan una cantidad importante de tiempo en medios de comunicación social para interactuar con amigos y familiares.

Los adoptadores híbridos escogen tanto la TV como los teléfonos inteligentes como sus dispositivos preferidos para comprometerse con los anunciantes, y este grupo muestra la menor incomodidad con la duración de las publicidades existentes. A diferencia de otros segmentos, están abiertos a compartir datos personales en orden a recibir ofertas dirigidas. Por lo tanto, la publicidad dirigida móvil o de OTT (mediante un TV conectado) podría ser una manera efectiva para comprometerlos e influir en ellos.

CONSUMIDORES LINEALES DE TV

Los consumidores lineales de TV son los tradicionalistas. Esos consumidores dan alto valor a los servicios tradicionales de los medios de comunicación tales

como TV lineal, teléfonos fijos, periódicos, y revistas. Este grupo es comparativamente mucho más viejo que los otros cuatro. La TV de pago es su servicio más valorado luego del internet de hogar, y ellos dependen fuertemente de la TV plana para su consumo e interacciones con sus medios de comunicación. Esos espectadores ven cerca de 28 horas semanales de transmisión de TV en vivo y gastan cerca del 85 por ciento de su tiempo de ver películas usando un TV de pantalla plana. Dado que los consumidores lineales de TV equivalen al 30 por ciento del mercado de TV de pago por valor, son un segmento importante para que sean objetivo de los proveedores de esa industria. En la otra cara, consumen solo tres horas de streaming de video por semana, y solo el 7 por ciento se suscriben a un servicio de streaming de video.



Uno de los diferenciadores clave de estos espectadores es su comportamiento de consumo de noticias. Ellos prefieren ver las noticias en vivo, y cerca del 60 por ciento confían en los programas y redes de noticias de TC como su fuente primaria de noticias – más de dos veces el porcentaje de los espectadores de el-móvil-primero que expresaron la misma preferencia.

CONSUMIDORES LINEALES DE TV

El segmento en un vistazo

Tamaño: 25% del mercado

Edad promedio: 57 años

Media de ingresos del hogar:

\$78,570

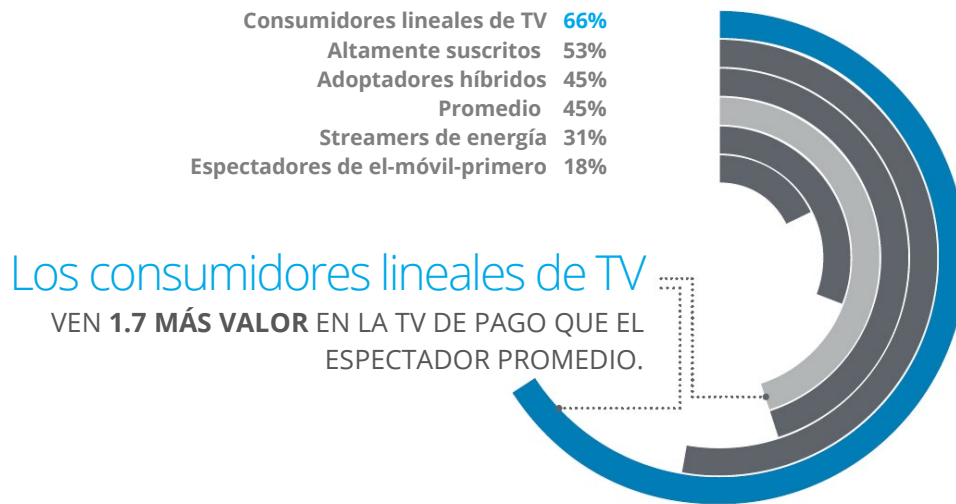
Perfil generacional:

3%	50%
GENERACIÓN Z	BOOMERS
9%	20%
MILENIALS	MADUROS
18%	
GENERACIÓN X	

FIGURA 7

Los consumidores lineales de TV ven más valor en la TV de pago que cualquier otro segmento

Pregunta de la encuesta: De los servicios que usted señaló su hogar compra, ¿qué tanto valora usted la TV de pago?



Fuente: Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition, 2018*.

Dado que los rasgos comportamentales de los consumidores lineales de TV son diagonalmente opuestos a los de los espectadores de el-móvil-primero (vea la Figura 3), los métodos tradicionales de publicidad tales como televisión, impresos, e incluso anuncios en radio son excelentes maneras para comprometerse con ellos. Ellos están extremadamente preocupados por la privacidad y sospechan de los anuncios dirigidos.

Si bien importante, este segmento casi seguramente continuará reduciéndose en la medida en que los consumidores se vuelvan más digitalmente adeptos. Los jugadores de la industria deben tener planes para dirigirse a otros segmentos cuando busquen crecimiento.

¿Cómo pueden esos segmentos influir en las apuestas estratégicas más amplias?

El sector de M&E está en medio del cambio multi-generacional en la medida en que continúe

esforzándose con la disrupción sísmica causada por el surgimiento y la propagación de las plataformas y servicios digitales. Muchas compañías de M&E están invirtiendo billones de dólares para adquirir contenido y otras compañías. Sin embargo, en oposición a los anteriores ciclos de negocio, adquirir a su competidor, solo, no llevará a adquisición sostenible del cliente. Las compañías exitosas serán las que realicen la disrupción digital que ha resultado en el cambio de poder a favor de

Poco menos de la mitad de los streamers de energía y de los espectadores de el-móvil-primero tienen conexión de TV de pago, y nosotros esperamos que ese porcentaje declinará aún más.

los consumidores. Además, en medio de los crecientes poder y elección del consumidor, buscar clientes requerirá análisis profundo del comportamiento del consumidor.

Por ejemplo, los dos últimos años han visto el lanzamiento de varios servicios de distribución de programación de video multicanal que ofrecen “paquetes básicos” – suscripciones recortadas, menos costosas para un grupo seleccionado de canales. Esos servicios están particularmente ajustados para los streamers de energía y para los espectadores de el-móvil-primero: poco menos de la mitad de los miembros de esos dos segmentos tienen

una conexión de TV de pago, y nosotros esperamos que ese porcentaje declinará aún más. Para impedir la desintermediación completa, las compañías de TV de pago están ofreciendo sus pocos paquetes; si bien ellos pueden tener un impacto negativo de corto plazo en los ingresos ordinarios, probablemente pueden llevar a nueva venta cruzada y nuevas oportunidades de publicidad.¹⁶

El surgimiento del contenido según-la-demanda, libre-de-publicidad, está desafiando el modelo tradicional de publicidad, empujando a los vendedores a explorar otras avenidas.

Todavía, los proveedores de TV de pago enfrentan un verdadero desafío: más de la mitad de espectadores de el-móvil-primero, streamers de energía, y consumidores altamente suscritos muestran la intención de comprar contenido directamente de los estudios/marcas – si ese contenido es exclusivo.¹⁷ La mayoría de las casas de grandes medios de comunicación han ya sea lanzado o están planeando introducir ofertas directo-al-consumidor. Algunos propietarios de contenido ahora están volviendo a pedir contenido proveniente de plataformas de suscripción de video-según-la-demanda [subscription video-on-demand (SVoD)].¹⁸ Sin embargo, una vez que los costos de suscripción del streaming para los consumidores se acerca a los de los paquetes de TV de pago y manejar múltiples cuentas y facturas se convierte en una verdadera molestia – podría haber una desaceleración en el crecimiento de la SVoD. Una manera como los jugadores más grandes pueden combatir esto es mediante la re-agregación, la cual podría incluir hacer disponibles más servicios por plataforma.

DINÁMICA CAMBIANTE DE LA PUBLICIDAD

El surgimiento del contenido según-la-demanda, libre-de-publicidad, está desafiando el modelo tradicional de publicidad, empujando a los vendedores a explorar otras avenidas. El surgimiento de la inversión de modelos basados-en-suscripción, directos-al-consumidor, puede arrojar alguna duda sobre el futuro de los modelos respaldados-por-publicidad, si bien la mayoría de los principales proveedores de telecomunicaciones y algunos propietarios de contenido todavía están mapeando un futuro que incluye un mercado de publicidad en el espacio

de contenido de OTT. Como algunos líderes del mercado de SVoD potencialmente elevarán los previos mensuales por encima de US\$10 y cerca de US\$20, la fijación de precio en un solo dígito de dólares apoyado-por-publicidad podría ofrecer una alternativa con más de un 50 por ciento de descuento para el contenido de video.

Los segmentos difieren en su respuesta ante los anuncios publicitarios.¹⁹ Consumidores lineales de TV, adoptadores híbridos, y espectadores de el-móvil-primero están contentos con el statu quo, mientras que los streamers de energía y los altamente suscritos desean una reducción en la duración de los anuncios. A los adoptadores híbridos y los espectadores de el-móvil-

primero no les incomodan los anuncios, mientras que a otros segmentos les disgusta el uso de su información personal. Los anunciantes, entonces, necesitan personalizar su enfoque. Algunas redes están considerando reducir la duración de los anuncios; otros están dándoles a los consumidores la capacidad para editar y controlar su información personal compartida con los anunciantes. Algunos incluso están permitiendo que los consumidores seleccionen sus anuncios.

Los anunciantes tradicionales, que gastan la mayor parte de su presupuesto en TV, enfrentan disminución de la audiencia entre streamers de energía, espectadores de el-móvil-primero, e incluso adoptadores híbridos. El cambio hacia los TV conectados podría ser una bendición disfrazada debido al surgimiento de la “publicidad de TV en línea y direccionable”:²⁰ medir la audiencia de TV y entenderla siempre ha sido un desafío para los vendedores, y las ofertas conectadas de TV ofrecen una nueva oportunidad para entender quién está viendo, qué están viendo, y cuándo.

NUEVAS PLATAFORMAS DE VIDEO

Los espectadores de el-móvil-primero son activos en los medios de comunicación social y ven una buena cantidad de contenido en formato corto en sus teléfonos inteligentes. Las redes sociales están uniando esas dos experiencias mediante empujar a sus miembros – especialmente a los espectadores de el-móvil-primero - a sintonizar sus propios videos de formato corto, así como también programación similar a la de TV.²¹ Además, están comenzando a ofrecer deportes en vivo, entretenimiento, y series originales.

CONSOLIDACIÓN DE LA INDUSTRIA

La industria de M&E ha experimentado varias transacciones importantes en los últimos años. Las compañías de medios de comunicación están adquiriendo otras para mejorar su red de contenido y sus ofertas. Disney, por ejemplo, recientemente anunció un acuerdo de adquisición con Twenty-First Century Fox.²² Las fusiones y adquisiciones de telecomunicaciones, animadas a combinar contenido con distribución de video, también han visto un repunte reciente. AT&T, por ejemplo, adquirió Time Warner para fortalecer su dominio en el espacio del contenido.²³

El imperativo para reaccionar ante el comportamiento cambiante del consumidor probablemente está orientando los negocios agresivos de M&A de las compañías tradicionales de medios de comunicación y su reposicionamiento estratégico. Los altamente suscritos y los espectadores de el-móvil-primero valoran los datos móviles y el streaming de video entre sus primeros tres servicios principales. El paquete de esos dos tiene sentido para esos segmentos, y las compañías de telecomunicación ya lo están ofreciendo. Las M&A pueden proporcionar otros medios para que las compañías de medios fortalezcan su biblioteca, calidad, distribución, y valor del contenido. Mediante el crecimiento en tamaño, las compañías de medios potencialmente pueden incrementar sus bibliotecas de contenido exclusivo, que es de primordial importancia para los altamente suscritos y los streamers de energía.

Por supuesto, el video digital no puede funcionar sin conectividad confiable de internet. De hecho, la conectividad es clave para casi todas las relaciones de los medios de comunicación modernos, y el servicio de internet de hogar es de prima importancia para todos los cinco segmentos de medios de comunicación digitales. Telcos está invirtiendo en 5G, considerando que les dará la capacidad para competir directamente contra las tecnologías de cableado tales como DSL y cable, al tiempo que también proporciona una alternativa más barata a la fibra para el hogar.²⁴ Esta premisa está orientando las inversiones en el espacio de inalámbrico fijo de 5G en los Estados Unidos. Mientras tanto, los proveedores de cable están intensificando sus propias inversiones en y el desarrollo de, el estándar DOCSIS 3.1, que ofrece alto desempeño de red y velocidades que se espera se incrementen adicionalmente con el Full Duplex DOCSIS.²⁵ Muchos consumidores pueden haber cortado el cable de la TV de pago, pero la mayoría todavía está conservando su internet de hogar, lo cual significa que el jugador que proporcione servicio de internet de hogar probablemente tiene la clave para la relación primaria con el consumidor.

Conclusión: conexión continua

La competencia aumentada y la consolidación agresiva están colocando creciente presión en los márgenes de operación en el sector de M&E, resaltando la necesidad de que las compañías luchen más fuerte para atraer y retener los clientes. Las compañías ya no se pueden centrar

solamente en la relación transaccional con el cliente – en lugar de ello, necesitan buscar experiencias continuamente conectadas y sin problemas con el cliente. Y mantener a las personas conectadas y sostener su propuesta de valor significa mirar más allá de los grupos demográficos tradicionales tales como edad, género e ingresos. Nuestros cinco perfiles de comportamiento multidimensional les ofrecen a las compañías de M&E una manera potencialmente más útil para clasificar y dirigirse más efectivamente a los clientes.

Hay posibilidades reales, incluso viendo que cambian la tecnología y los hábitos del usuario. Con los espectadores de el-móvil-primero y los adoptadores híbridos, una porción sustancial del mercado permanece abierta a un modelo de consumo apoyado-con-anuncios. En contraste, los streamers de energía prefieren un modelo basado en suscripción paga y libre de anuncios. En resumen, en este panorama pueden florecer simultáneamente diferentes modelos de negocio. Las compañías pueden potencialmente idear una estrategia para cada segmento en el cual deseen jugar, y luego ajustar sus productos y servicios con base en las necesidades de esos segmentos.

Como la publicidad digital – caracterizada por modelos de negocio que rastrean la historia de compra de los consumidores, sus emociones, y me gusta/no me gusta – señala el camino hacia el futuro, las compañías de M&E necesitan un enfoque más avanzado para la evaluación de los consumidores. La segmentación basada-en-el-comportamiento puede tener la clave.

Notas finales

¹ Scott Snyder, "Bring your own persona: Rethinking segmentation for the new digital consumer," Knowledge@Wharton, October 23, 2014.

² Vincent Lanaria, "Netflix has more than 76,000 micro-genres of movies and TV shows: Here's how to unlock them," *Tech Times*, January 9, 2016.

³ La TV de pago se refiere a todas las formas de servicios de video tradicionales, basados-en-facilidades, incluyendo cable, satélite y telecomunicación/fibra.

⁴ David Z. Morris, "Viewers are ditching cable for streaming faster than anyone expected," *Fortune*, April 29, 2018; Monica Anderson and Andrew Perrin, "Think older people are technophobes? Think again," Pew Research Center, World Economic Forum, May 23, 2017.

⁵ Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition*.

⁶ Michael Dimock, "Defining generations: Where Millennials end and post-Millennials begin," Pew Research Center, March 1, 2018.

⁷ Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition*.

⁸ Video se refiere a cualquier forma de producto de TV, película, o TV y película o consumo de contenido.

⁹ Dipayan Ghosh, "How GDPR will transform digital marketing," *Harvard Business Review*, May 21, 2018.

¹⁰ Thomas H. Davenport and Jeanne G. Harris, "How Netflix uses analytics to thrive," *Huffington Post*, December 8, 2017.

¹¹ Robert Williams, "Video will climb to 75% of all mobile traffic by 2023," *Mobile Marketer*, December 4, 2017.

¹² TV en vivo se refiere a programación de video programada y transmitida por una red tradicional de TV.

¹³ Chris Arkenberg et al., *eSports graduates to the big leagues*, Deloitte Insights, July 23, 2018.

¹⁴ Carina May, "Tips for aligning your content strategy with mobile-first consumers," Smith and Harroff, 2016.

¹⁵ Los servicios de pago listados en la encuesta incluyen TV de pago, paquetes de TV básica, internet de hogar, teléfono fijo, voz móvil, plan de datos móviles, servicio de streaming de video, servicio de streaming de música, juegos de azar, noticias/periódicos (impreso o digital), y revistas (impreso o digital).

¹⁶ Ben Munson, "Fox executive says vMVPDs, reaggregation could save the TV bundle," *Fierce Video*, September 15, 2017.

¹⁷ Análisis de Deloitte basado en datos tomados de Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition*.

¹⁸ Adrian Pennington, "The fragmentation, and potential reaggregation, of premium content," *Videonet*, January 9, 2018.

¹⁹ Análisis de Deloitte basado en datos tomados de Deloitte, *Digital Media Trends Survey, 12th edition*.

²⁰ Ginny Marvin, "Addressable TV & the convergence of digital video and TV ad buying," *Martech Today*, September 8, 2017.

²¹ Jennifer Van Grove, "3 streaming TV trends to watch in 2018," *San Diego Tribune*, December 30, 2017.

²² Washington Bytes, "The dawn of 5G: Will wireless kill the broadband star?," *Forbes*, September 22, 2017.

²³ Brent Dietz, "Decoding DOCSIS 3.1," *Network World*, October 20, 2017.

²⁴ Walt Disney Co., "The Walt Disney Company signs amended acquisition agreement to acquire Twenty-First Century Fox, Inc., for \$71.3 billion in cash and stock," June 20, 2018.

²⁵ AT&T, "AT&T completes acquisition of Time Warner Inc.," press release, June 15, 2018.

Acerca de los autores

KEVIN WESTCOTT es vicepresidente y líder de la práctica de US Telecommunications, Media & Entertainment, de Deloitte. Tiene 30 años de experiencia en planeación estratégica y operacional, así como en implementación de proyectos globales de cambio de negocio y tecnología para organizaciones principales de telecomunicaciones y medios. Westcott está en LinkedIn en www.linkedin.com/in/kwestcott911/.

JEFF LOUCKS es director ejecutivo del Center for Technology, Media & Telecommunications, de Deloitte. En su rol, dirige investigación y escribe sobre temas que les ayudan a las compañías a capitalizar en el cambio tecnológico. Loucks está en LinkedIn en www.linkedin.com/in/jeff-loucks-8929962/ y en Twitter @Jeff_Loucks.

SHASHANK SRIVASTAVA es gerente asistente de Deloitte Services India Pvt. Ltd., afiliado del Center for Technology, Media & Telecommunications, de Deloitte. Tiene experiencia de ocho años en investigación de industria, analíticas, y asesoría en la industria de tecnología, medios, y telecomunicaciones. Srivastava está en Twitter en @shashanksriv y en LinkedIn en www.linkedin.com/in/shashank-srivastav-66a11915/.

DAVID CIAMPA es gerente de investigación y escritor en el Center for Technology, Media & Telecommunications, de Deloitte. En su rol, dirige investigación y escribe pensamiento de liderazgo sobre los problemas estratégicos que confrontan las compañías tradicionales y emergentes de medios y entretenimiento. Ciampa está en LinkedIn en www.linkedin.com/in/dciampa/.

Agradecimientos

Los autores desean dar las gracias a **Kevin Downs** y a **Jeanette Watson** de Deloitte Services LP por sus contribuciones a este artículo. Un agradecimiento especial a **Amy Booth** de Deloitte Services LP por su liderazgo en Mercadeo y a **Anisha Sharma** por su apoyo con comunicaciones externas. Y gracias al tremendo respaldo del equipo de Deloitte Insights, incluyendo a **Karen Edelman**, **Matthew Budman** (nuestro editor), y a **Joanie Pearson** (gerente de visualización de datos). **Neha Sinha** proporcionó respaldo adicional de investigación.

Acerca del Center for Technology, Media & Telecommunications

En un mundo donde velocidad, agilidad, y la capacidad para detectar oportunidades ocultas puede separar a los líderes de los rezagados, la demora no es una opción. El Center for Technology, Media & Telecommunications, de Deloitte, les ayuda a las organizaciones a detectar riesgos, entender tendencias, navegar a través de opciones, y hacer movimientos sabios.

Si bien la adopción de nuevas tecnologías y modelos de negocio normalmente conlleva riesgo, nuestra investigación les ayuda a los clientes a tomar riesgos inteligentes y evitar las trampas de seguir la manada – o sentarse al margen. Nosotros eliminamos el desorden para ayudarles a los negocios a orientar la innovación de la tecnología y descubrir valor sostenible del negocio. Armados con la investigación del Center, los líderes del TMT pueden explorar eficientemente opciones, evaluar oportunidades, y determinar si es ventajoso construir, comprar, prestar, o asociarse para atraer nuevas capacidades.

El Center está respaldado por la amplitud y la profundidad del conocimiento de Deloitte LLP – y por su experiencia práctica de industria de TMT. Nuestra perspectiva específica-de-TMT y nuestras capacidades de clase mundial les ayudan a los clientes a resolver los desafíos complejos que nuestra investigación explora.

Contactos

Kevin Westcott

US Telecommunications and Media & Entertainment
sector leader
Principal
Deloitte Consulting LLP
+1 213 553 1714
kewestcott@deloitte.com

Kevin Downs

Sector specialist, US Telecommunications and Media &
Entertainment sector
Senior manager
Deloitte Services LP
+1 571 814 7324
kdowns@deloitte.com

Jeff Loucks

Executive director
Deloitte Center for Technology, Media &
Telecommunications
Deloitte Services LP
+1 614 477 0407
jloucks@deloitte.com

Jeanette Watson

Chief of staff
Deloitte Center for Technology, Media &
Telecommunications
Deloitte Services LP
+1 213 553 1452
jewatson@deloitte.com

Deloitte.

Insights

Suscríbase para actualizaciones de Deloitte Insights en www.deloitte.com/insights.

 Siga a @DeloitteInsight

Colaboradores

Editorial: Matthew Budman, Blythe Hurley, y Abrar Khan

Creativo: Molly Woodworth y Emily Moreano

Promoción: Nikita Garia

Artes: Josh Cochran

Acerca de Deloitte Insights

Deloitte Insights publica artículos originales, reportes y publicaciones periódicas que proporcionan ideas para negocios, el sector público y ONG. Nuestra meta es aprovechar la investigación y experiencia de nuestra organización de servicios profesionales, y la de coautores en academia y negocios, para avanzar la conversación sobre un espectro amplio de temas de interés para ejecutivos y líderes del gobierno.

Deloitte Insights es una huella de Deloitte Development LLC.

Acerca de esta publicación

Esta publicación solo contiene información general, y nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembros, o sus afiliados están, por medio de esta publicación, prestando asesoría o servicios de contabilidad, negocios, finanzas, inversión, legal, impuestos, u otros de carácter profesional. Esta publicación no sustituye tales asesoría o servicios profesionales, ni debe ser usada como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar sus finanzas o sus negocios. Antes de tomar cualquier decisión o realizar cualquier acción que pueda afectar sus finanzas o sus negocios, usted debe consultar un asesor profesional calificado.

Nadie de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sus firmas miembros, o sus respectivos afiliados serán responsables por cualquier pérdida tenida por cualquier persona que confíe en esta publicación.

About Deloitte

Deloitte se refiere a uno o más de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, una compañía privada del Reino Unido limitada por garantía ("DTTL"), su red de firmas miembros, y sus entidades relacionadas. DTTL y cada una de sus firmas miembros son entidades legalmente separadas e independientes. DTTL (también referida como "Deloitte Global") no presta servicios a clientes. En los Estados Unidos, Deloitte se refiere a una o más de las firmas de los Estados Unidos miembros de DTTL, sus entidades relacionadas que operan usando el nombre "Deloitte" en los Estados Unidos y sus respectivas afiliadas. Algunos servicios pueden no estar disponibles para atestar clientes según las reglas y regulaciones de la contaduría pública. Para aprender más acerca de nuestra red global de firmas miembros por favor vea www.deloitte.com/about.