

## Rassegna del 31/12/2016

\*\*\*

Milano Finanza	30	Convergenza obbligatoria	Montanari Andrea	1
Stampa	19	Il punto - Bene Saipem e Mediaset Giù Telecom e Banco Popolare	Grassia Luigi	4
Corriere della Sera	49	Sussurri & Grida - Amazon batte Facebook, Apple e Google a Wall Street	fr. bas.	5
Repubblica	23	Come le App ci cambiano la vita Fra poco diventeranno invisibili - Il meglio delle App	D'Alessandro Jaime	6
Corriere della Sera	25	La rete. I social del populismo e l'era della post verità - La rete. La storia in diretta sui social e il mondo nell'era della post verità   12 mesi che sconvolsero Internet	Severgnini Beppe - Chiale Stefania	9
<b>ESTERA</b>				
Expansión	3	Movistar e Vodafone si scontrano con Netflix e HBO sul modello tv	Del Castillo Ignacio	13

**RISIKO GLOBALE** Dagli Usa all'Europa la parola d'ordine è consolidamento. Con i gruppi tlc a caccia di contenuti premium. Da Fox-Sky a Vodafone, da Vivendi a Mediaset e a Discovery, ecco i protagonisti. Attenzione a Google, Netflix, Alibaba

# Convergenza obbligatoria

## In Italia il costante calo della pubblicità e delle vendite in edicola ha avviato la stagione del m&a: Cairo-Rcs e *Repubblica-Stampa*

di **Andrea Montanari**

**I**l quarto potere sta vivendo una stagione di forte rivoluzione. Complice il boom dei new media, dei social network e degli over-the-top, i gruppi editoriali tradizionali sono costretti a correre ai ripari. E l'unica strada, la più agevole da percorrere, è l'aggregazione. Un consolidamento che passa inevitabilmente dal concetto di convergenza tra la telefonia, l'infrastruttura di trasmissione e i media, ovvero i produttori di contenuti. Per questo il big deal tra il colosso delle tlc americano **AT&T** (che si è pure aggiudicato **Direct Tv**) e **Time Warner**, valutato 85 miliardi di dollari, è finito al centro della contesa elettorale tra Donald Trump e Hillary Clinton. Ed è forse per la stessa ragione che in Italia, appena la francese **Vivendi** si è fatta sotto su **Mediaset**, entrando il 12 dicembre con un blitz nel capitale del gruppo tv di casa Berlusconi (oggi ha il 29,77% del capitale con diritto di voto), la politica, a partire dal governo Gentiloni, targato Pd (il partito storicamente antagonista del Cav) ha provato ad alzare le barricate. A dimostrazione che, nonostante tutto, i contenuti sono un argomento alquanto sensibile.

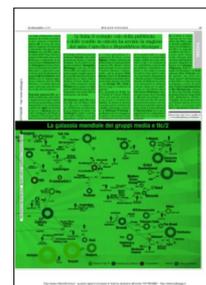
**E se Oltreoceano** il processo è stato avviato anche per fermare i nuovi player digitali (da **Google** a **Facebook**, da **Netflix** agli altri social utilizzati soprattutto dalla popolazione giovanile), è l'Europa a rappresentare il fulcro di questa convergenza in atto. Perché il consolidamento su scala continentale non c'è mai stato finora (semmai ci si è limitati a operazioni sistemiche su scala nazionale). Ma è ovvio che ora il rischio è inevitabile.

Come dimostrano alcune operazioni definite e in corso d'opera proprio nell'anno che si è appena concluso. La mossa strategica più significativa è stata la decisione della **21st Century Fox**, gestita dalla famiglia Murdoch, di acquisire l'intero capitale di **Sky plc**, la pay tv anglosassone della quale finora deteneva il 39%. Sono anni che Rupert Murdoch ipotizza questo deal. Si era dovuto arrestare nel momento in cui era scoppiato, in Inghilterra, il caso del *News of the World* che ha portato ad arresti eccellenti. Adesso, complice l'effetto Brexit e il più favorevole cambio dollaro-sterlina, l'affare che rafforza il ruolo del tycoon australiano nel mondo dell'entertainment e della pay tv si può concludere. Questo darà una maggior forza competitiva a Fox-Sky nel Vecchio Continente soprattutto sul fronte dell'acquisto dei diritti televisivi del calcio. E permetterà anche a Murdoch di definire al meglio la fase 2 dell'evoluzione del loro gruppo. Processo che dovrà portare a un merger con un operatore tlc: il candidato ideale è il numero uno mondiale del mobile, **Vodafone**, che nel frattempo ha dato il via alla sua offerta televisiva, trovando proprio in Sky il partner commerciale, come sta accadendo in Italia. Del resto la pay tv di Murdoch e l'operatore guidato dall'italiano Vittorio Colao sono player dominanti nel Regno Unito, in Germania e in Italia. L'alternativa che il magnate dei media australiano può valutare è l'operatore inglese **02**. Il tutto per scongiurare l'appetito (di contenuti e televisione) del gigante Usa **Verizon**, che vorrebbe replicare l'affare AT&T-Time Warner. I

progetti di Murdoch sono anche finalizzati a contrastare la potenza di fuoco di **Discovery** che con **Eurosport** può fare concorrenza nel business dei diritti tv dello sport, e soprattutto quella del suo socio di riferimento, il gruppo **Liberty Global** di John Malone, che si è appena aggiudicato il dorato circuito della Formula1, i cui diritti potranno essere usati come arma di scambio con gli altri broadcaster.

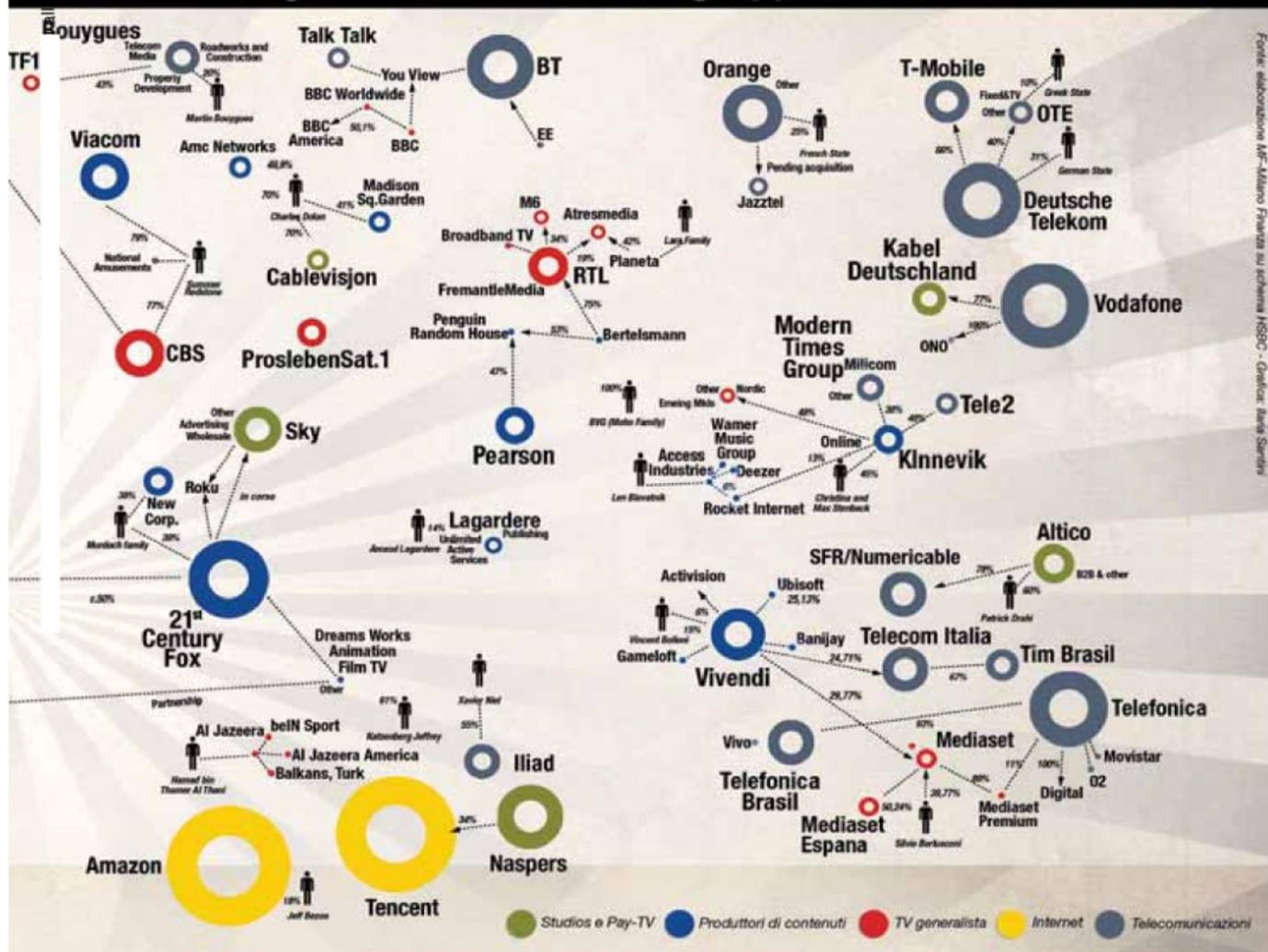
**Il grande spauracchio** per i media tradizionali, come detto, è rappresentato dagli competitor di nuova generazione, ad alta marginalità e cassa ricchissima, a partire da **Apple** (ha lanciato la sua tv) e **Amazon** (non per nulla il fondatore Jeff Bezos si è comprato il *Washington Post*). Senza trascurare la forza globale di Google e del braccio armato mediatico **Youtube** o del social network più famoso al mondo, Facebook, che fa incetta di potenziali competitor (**Instagram**, **Whatsapp** e così via). O come l'Ott Netflix che negli Usa conquista sempre maggior spazio e peso specifico mentre in Europa, e soprattutto in Italia, fatica a sfondare. O, buon ultimo, il gigante dell'e-commerce cinese **Alibaba** che ha messo a budget quasi 7 miliardi di euro per fare acquisizione nel settore dell'entertainment e dei media.

**Ovviamente, quel che** accadrà negli Usa, nel Regno Unito e in Asia avrà un impatto anche nell'Europa continentale. E se la Spagna fa storia a sé (**Telefonica**, leader incontrastato della telefonia, si è già aggiudicata quella che di fatto è l'unica piattaforma tv a pagamento del Paese, ovvero **Digital+**), l'Italia è il terreno più

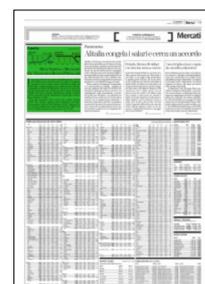




# La galassia mondiale dei gruppi media e tlc/2



Fonte: elaborazione ANF - Milano Finanza su iedema HSPC - Grafica: Lara Sardin



## Sussurri & Grida

# Amazon batte Facebook, Apple e Google a Wall Street

(fr.bas.) Festeggia il numero uno di Amazon, Jeff Bezos (foto): il colosso Usa del commercio elettronico ha conquistato il miglior risultato dell'anno tra i big tecnologici monitorati a Wall Street con la sigla Fang (Facebook, Amazon, Netflix e Google/Alphabet). Amazon ha guadagnato poco più del 13%, mentre l'indice di riferimento, il Nasdaq, si appresta a chiudere l'anno con un rialzo dell'8,5%. Certo, una percentuale ben lontana rispetto a quella del 2015, quando il gruppo di Bezos aveva registrato un +134%. Di sicuro il 2016 non sarà ricordato come l'anno migliore per i Fang. All'indomani della vittoria di Donald Trump alle elezioni presidenziali americane i titoli tecnologici hanno sofferto non poco. Del resto il neo presidente in più occasioni in campagna elettorale si è detto favorevole a imporre limiti più stringenti sull'immigrazione e sul commercio, e le aziende californiane da anni puntano su stranieri altamente qualificati e generano gran parte dei loro ricavi fuori dagli Usa. Al secondo posto dietro Amazon, nella classifica dei Fang c'è Facebook con un aumento intorno all'11% contro il +36% dello scorso anno. Distanziata di pochissimo c'è Apple che chiude il 2016 con un +10,9%, che fa dimenticare il -3% del 2015, il primo anno in calo dal 2008. La maglia nera è di Google: il rialzo annuo di Alphabet era del 3,2% (fino a giovedì scorso), contro il +50% del 2015.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



## Tecnologia/La Top Ten

# Come le App ci cambiano la vita Fra poco diventeranno invisibili

JAIME D'ALESSANDRO A PAGINA 23

I mostriciattoli di Pokémon Go. I salti di Super Mario. Gli effetti speciali di Prisma  
L'intelligenza artificiale di Allo. Ecco la nostra top ten 2016 dei software per mobile

# Il meglio delle App

## E ora cambiano pelle: invisibili e sempre attive

JAIME D'ALESSANDRO

**L**A REALTÀ aumentata di *Pokémon Go*, gli effetti speciali delle foto elaborate da *Prisma*, i salti di *Super Mario Run*, le promesse dell'intelligenza artificiale di *Allo* e gli itinerari di viaggio ritagliati su misura di *Trips* di Google, la crescita della nuova tv firmata da Netflix e Amazon, l'exploit di *Bitmoji*. Il 2016 è stato un anno frenetico per il mondo delle app, e non solo in Italia. Per le innovazioni, i record, il peso che sempre più hanno nella nostra vita. Ma anche per un fenomeno di concentrazione senza precedenti, tanto a spingere diversi analisti a prevedere la fine del settore così come lo abbiamo conosciuto.

«Guardi, le dico una cosa», racconta Fabrizio Angelini, a capo in Italia di ComScore, la società di analisi americana del traffico dati. «Ormai i millennials posizionano le due o tre app che usano sulla parte bassa dello schermo del telefono, dove le possono raggiungere con il pollice, e da quelle non si muovono più. Il monopolio firmato da Facebook e Google è questione darwiniana per certe fasce di età».

Dalle app passa il 90 per cento del traffico mobile in Italia, che vale il 70 per cento del traffico dati complessivo. E di quel 90 per cento più della metà, il 60 per cento, significa dire Facebook e WhatsApp. Nuo-

vo il fatto che le persone non si limitano solo ai video brevi che circolano sui social network, per la prima volta una percentuale significativa paga l'abbonamento a servizi come Netflix o Amazon Video. Ma per farsi largo servono spalle grandi. «Gli

app store sono troppo affollati», sottolinea Roberta Cozza, analista della Gartner, azienda di consulenze da due miliardi di dollari. «E sono tanti, circa la metà degli utenti, che oltre alle tre o quattro applicazioni che usano quotidianamente non ne scaricano mai di nuove». Qualcuno spera ancora, crede nella terra dalle mille opportunità e fra loro c'è chi dal nulla arriva a toccare le persone. Giochi eleganti e deliziosi, *Mini Metro* o *The Trial* di quel Peter Molyneux che tanti anni fa inventò il genere dei "god games". E ancora storie interattive struggenti arrivate dalle console come *Submerged* e enciclopedie video come *Story of Life* della Bbc firmata da Sir David Attenborough. «La possibilità di "toccare" gli universi digitali è strepitosa», sottolinea Molyneux. Ma ad essere toccate sono quasi sempre le stesse cinque: Facebook, YouTube, Instagram, WhatsApp e Google Maps. Altrove in Europa la musica è la stessa, con l'ag-

giunta di Spotify, Snapchat e Twitter. Molti degli altri servizi che usiamo quotidianamente, dalle previsioni meteorologiche alle news, sono integrati nelle ultime versioni dei sistemi operativi, da Android di Google a iOS di Apple. Basta scorrere il pollice verso destra per avere davanti agli occhi tutto senza bisogno di aprire nessuna app. E domani, con l'avvento degli assistenti virtuali, saranno loro a darci le risposte che cerchiamo anche quando si tratterà di prenotare un taxi o un treno. In America Alexa di Amazon e Cortana di Microsoft si sono già fatte app nel 2016. Da noi Google ha lanciato la sua chat smart Allo, ancora parecchio inefficiente ma che lascia intendere chiaramente la direzione presa. La stessa di WeChat in Cina, sistema di messaggistica divenuto universale: a Pechino e dintorni si usa per prenotare perfino il cinema, si trasferiscono i soldi e si pagano le bollette.

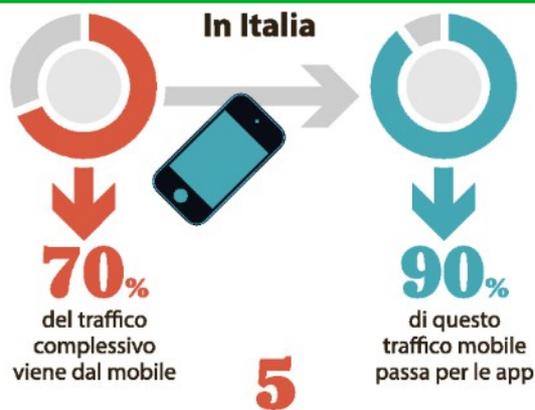
«Ci sono le eccezioni, per carità», prosegue Angelini. «Poc-



kémon Go, Super Mario Run o l'app per creare emoticon Bitmoji. Bisogna vedere però quanto durano dopo la prima fiammata. Intanto in Italia Google e Facebook raccolgono l'80 per cento della pubblicità da mobile. È un oligopolio».

Siamo diventati il "popolo dello schermo", ha scritto Kevin Kelly, il fondatore della rivista *Wired*, nel suo ultimo saggio *The Inevitable*, "attornati da cinque miliardi di display che illuminano le nostre vite e ai quali se ne aggiungono 3,8 miliardi fabbricati ogni anno». La maggior parte sono schermi di smartphone, occupati da una manciata di app che hanno messo radici profonde nella nostra esistenza e che lasciano poco spazio al resto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



**Facebook e Whatsapp** sono in testa con il 60%



## Il catalogo nel mondo



FONTI ComScore, Doxa, App Annie, Ericsson, Politecnico di Milano, Statista, Newzoo



### POKÉMON GO

Ha rotto ogni record con il suo mezzo miliardo di download. Suo tramite il mondo è stato invaso da esseri digitali e da persone impegnate a dar loro la caccia. Ma la febbre è durata soltanto un'estate.



### ALLO

La chat del futuro. Permette di chiamare in causa l'intelligenza artificiale di Google per sapere dove andare a cena o quale strada fare per tornare a casa. C'è ancora parecchio da perfezionare.



### STORY OF LIFE

Oltre mille frammenti video dei documentari Bbc firmati da Sir David Attenborough. Si possono fare dei piccoli montaggi e sceglierli in base al tema o all'area geografica.



### SUBMERGED

È uno di quei giochi indipendenti per pc poi divenuti app (un genere). Stavolta è la storia struggente di due fratelli in un mondo di rovine. Dove, finalmente, non ci sono avversari da uccidere.



### SWIFT PLAYGROUNDS

Imparare a programmare giocando. Una serie di lezioni in forma di intrattenimento per spiegare ai più piccoli come funziona e come si costruisce un software.



### PRISMA

Fra migliaia di app per manipolare le foto, questa è riuscita a fare breccia. Un miracolo. Cambia gli scatti applicando decine di stili diversi, dal fumetto all'arte contemporanea.



### SUPER MARIO RUN

La prima volta dell'idraulico della Nintendo su app store. Gioco realizzato con grande cura, download da record superiori anche a Pokémon Go. Ma il titolo in borsa è crollato.



### GOOGLE TRIPS

I viaggi su misura. Analizza le conferme delle prenotazioni sulla mail, costruisce itinerari millimetrici per i nostri viaggi. A volte con una precisione che fa temere per la privacy.



### MINI METRO

Essenziale, elegante, semplice. Il gioco costruisce la rete della metropolitana di Osaka, Londra, San Pietroburgo... E, ovviamente, più diventa grande più le cose si fanno difficili.



### THE TRAIL

Peter Molyneux, game designer inglese fra i più talentuosi (e discontinui) ha inventato un mondo da esplorare e nel quale riuscire a sopravvivere. Delicato e imperfetto.

LA RETE

# I social del populismo e l'era della post verità

di **Beppe Severgnini**  
con **Stefania Chiale**

Quest'anno è stato l'anno della post verità (o menzogna). Ma sono stati anche 366 giorni (ci siamo lasciati alle spalle un anno bisestile) di attacchi informatici e ritorsioni, di Instagram e di Snapchat. E ancora la Rete ci ha catturato con Pokemon Go! i mostriciattoli «entrati» nello smartphone.  
a pagina 25

16  
17

## La storia in diretta sui social e il mondo nell'era della post verità I 12 mesi che sconvolsero Internet



Alla fine Zuckerberg ha ammesso: «Abbiamo un nuovo tipo di responsabilità». Su Facebook sarà più facile segnalare una notizia falsa

**LA RETE**

di **Beppe Severgnini** con **Stefania Chiale**

### 1. FAKE NEWS

#### L'anno della «post verità»

Secondo *Time*, la parola dell'anno è post truth: post verità (o menzogna, che dir si voglia). Espres-

sione ipocrita, quasi nauseabonda: ma fornisce la misura del disagio in cui ci troviamo tutti, giornalisti in testa. La disinformazione non è nata con Internet. Ma la diffusione consentita dalla Rete è esponenziale (secondo una ricerca del Pew Research Center, il 23% degli intervistati negli Usa ha ammesso di aver condiviso notizie false). La vittoria di Trump e l'uscita del Regno Unito dalla Ue (Brexit) sono stati influenzati dalle *fake news* (notizie false)? Impossibile rispondere. Di certo sappiamo questo: il flusso di notizie nei social tende a confermare le nostre convinzioni (magari con la complicità di un algoritmo). Si creano *echo chambers* (stanze dell'eco) nelle quali le idee rimbalzano e si radicalizzano. Qualcosa bisogna fare: ma cosa?

### 2. FACEBOOK, UNA MEDIA COMPANY Qualunque cosa sostenga Mark

I social, Facebook in testa, sono diventati il megafono della «destra alternativa» Usa (Alt-right), del populismo aggressivo e dei disinformatori professionali (attivi anche in Italia, soprattutto alla vigilia del referendum). Le piattaforme possono impedire questo fenomeno? Facebook, in particolare, si è trovato sulla difensiva. Mark Zuckerberg prima ha cercato di prendere le distanze dai contenuti (su cui peraltro guadagna): «Siamo una tech company, non una media company». Dopo la vittoria di Trump ha dichiarato: «Il 99% dei contenuti su Facebook è autentico». Ma, alla fine, il buon Mark ha dovuto ammetterlo: «Siamo qualcosa di più di un semplice distributore di notizie. Siamo un nuovo tipo di piattaforma per il discorso pubblico. Questo significa che abbiamo anche un nuovo tipo di responsabilità». Su Facebook sarà più facile segnalare una notizia falsa e si aggiungeranno nuove azioni (bloccare/avvisare l'autore, contrassegnare il post). Il controllo sarà affidato all'International Fact-Checking



Network (Ifcn). Esseri umani, quindi: non algoritmi.

### 3. ATTACCHI E RITORSIONI

#### America vs Russia, tanto per cambiare

Tutto comincia in marzo, con la violazione del computer di John Podesta, che dirige lo sforzo elettorale di Hillary Clinton. In luglio WikiLeaks pubblica 19 mila mail collegate alla candidata democratica: non contengono nulla di compromettente, ma Trump ci costruisce una campagna di insinuazioni. Diciassette agenzie di intelligence Usa puntano il dito contro la Russia. Trump, che apprezza Putin, fa finta di nulla. Obama invece ci crede, accusa Mosca, espelle 35 diplomatici e chiude due agenzie russe in America. L'anno è finito; questa faccenda, no.

### 4. L'IMPATTO DI @realDonaldTrump Twitter come strumento di propaganda

Oltre 18 milioni di followers, ma non è questo il punto. L'uso di Twitter da parte di Donald Trump è abilissimo. L'uomo che non ama il computer ha sempre i pollici sullo smartphone e sa cosa fare. Due affermazioni brevi, un commento emotivo, punto esclamativo. Un esempio? «The so-called "A" list celebrities are all wanting tixs to the inauguration, but look what they did for Hillary, NOTHING. I want the PEOPLE!» («Le cosiddette celebrità A-list vogliono tutte biglietti per l'inaugurazione ma guardate cos'hanno fatto per Hillary, NIENTE. Voglio il POPOLO!»). Gergo quotidiano, caratteri maiuscoli, sintassi approssimativa. «Il linguaggio di un bimbo di 10 anni», hanno scritto. Però funziona.

### 5 FACEBOOK LIVE

#### La storia in diretta

La storia nel 2016 passa anche per le dirette-video sui social. Periscope e soprattutto Facebook Live. In Minnesota, il 7 luglio, una donna trasmette la morte del fidanzato, colpito dalle pallottole di un agente di polizia. A Nizza, il 14 luglio, vediamo un uomo in scooter inseguire il camion della strage. Il giorno dopo, durante il tentativo di golpe militare, il presidente turco Recep Tayyip Erdogan, nemico e censore dei social, parla alla Cnn via FaceTime e invita il popolo a scendere in piazza. Il mondo osserva. Capire è più difficile.

### 6 INTELLIGENZA ARTIFICIALE

#### Internet entra nelle cose

Mark Zuckerberg, in dicembre, attraverso un video domestico, svela alcuni dettagli di Jarvis, l'assistente virtuale, che segue proposte simili di Amazon e Google. Robot e auto senza conducente sono obiettivi citati continuamente nel 2016. Internet è ormai nelle cose. Ma le cose sapranno scegliere come gli umani, anche in situazioni difficili? Questa è la risposta che tutti aspettiamo.

### 7 SNAPCHAT

#### Siamo tutti adolescenti?

In marzo viene lanciato Chat 2.0, «per imitare ciò che rende speciale una conversazione faccia a faccia». A luglio arriva Ricordi, per salvare i propri Snap e le Storie: un cambiamento radicale, per un'app che aveva fatto dell'immediatezza il suo manifesto. In settembre Evan Spiegel annuncia Spectacles, occhiali con lenti capaci di registrare filmati di 10" da condividere. Snap Inc è una «società che si occupa di fotocamere», si legge sul sito ufficiale. In arrivo droni per selfie, telecamere indossabili e dispositivi per la realtà aumentata: altro che adolescenti.

### 8 NUOVE SUPER APP

#### Pokémon Go!

WhatsApp, il servizio preferito dal 55% dell'umanità messaggiana. Il nuovo Messages di Apple (con laser e fuochi d'artificio, ottimi per Capodanno). Spotify, musica ambulante e infinita. I classici TripAdvisor e GoogleMaps, costantemente aggiornati. E poi le novità. Venmo, che serve a trasferire denaro (piace ai Millennials allergici al contante, scrive Time). E ovviamente Pokémon Go: i mostriciattoli degli anni 90 sono arrivati nell'età dello smartphone. Mondo fisico e mondo virtuale insieme: i venti/trentenni di oggi tornano bambini (più maschi che femmine: le ragazze hanno di meglio da fare).

### 9 COMANDA L'IMMAGINE

#### Instagram e i suoi fratelli

Instagram, il social dell'immagine, macina record (600 milioni di utenti, contro i 313 di Twitter e i 300 di Skype). Tra le celebrità, chi ha molto da mostrare (e forse meno da dire) ha trovato la piattaforma ideale. Su Twitter, oggi, le persone più seguite aggiungono sempre un'illustrazione (foto, disegno, animazione) ai propri tweet. Guardate il numero di foto scattate col vostro smartphone nel 2016: è superiore al 2015, e nel 2015 superava il 2014. Dittatura dell'immagine? Ma no! Scrive Michele Neri chiudendo il suo Photo Generation (2016): «Si fotografa sempre per qualcuno. Forse basta ricordarsi di questo».

### 10 LE NEWSLETTER

#### Tornano vecchie, piacevoli novità

Il 2016 è stato anche l'anno delle newsletter. Ne sono nate di nuove, in Italia e all'estero. Impredicibile resilienza di uno strumento antico (considerata la velocità di trasformazione di Internet). Diretta, sicura, intima: la newsletter — spesso legata a un tema — i lettori se li cerca e se li tiene. Si rivolge a una comunità scelta, disposta anche a pagare per ricevere il servizio. Benvenuta Futura, nuova nata al Corriere! Gratuita, oltretutto.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Dir. Resp.: Luciano Fontana

### I numeri

● Sempre più persone nel mondo usano i social network. Nel 2016 gli utenti che si collegano a Facebook ogni mese sono saliti a 1,79 miliardi e quelli di Twitter sono diventati 313 milioni

● Gli iscritti globali a Instagram sono 600 milioni, mentre LinkedIn conta 433 milioni di profili

● Velocissima la crescita di Snapchat: ha 301 milioni di utenti attivi al mese. In America lo usa ogni giorno il 41% di chi ha tra i 18 e i 34 anni



Dir. Resp.: Luciano Fontana

1 La diretta video attraverso Facebook Live; 2 Una situazione di gioco — tra il virtuale e il reale — di Pokémon Go, il gioco che ha fatto impazzire milioni di utenti nel mondo; 3 Facebook, il social network da 1,79 miliardi di utenti attivi mensilmente, è diventata la piattaforma dentro la quale molte persone si informano; 4 Il logo di Snapchat, l'app di messaggistica istantanea; 5 È stato l'anno delle «fake news», delle notizie false diffuse soprattutto via social; 6 La pagina di WikiLeaks; 7 L'account Twitter di Donald Trump, il presidente eletto americano



# Movistar y Vodafone se enfrentan a Netflix y HBO por el modelo de TV

**DISRUPCIÓN/** La llegada a España de nuevos modelos de consumo como el 'streaming' directo pone en riesgo la estrategia de las 'telecos' de hacer de la TV de pago el gancho comercial para sus redes de fibra.

## FORTALEZAS

Las 'telecos' tienen el contacto directo con el cliente, pero los gigantes del vídeo de USA tienen más economías de escala e invierten mucho más en producción.

## Movistar opta por una estrategia más autónoma y Vodafone prefiere aliarse con sus rivales

**Ignacio del Castillo.** Madrid  
La llegada a España de operadores de TV de pago como Netflix, a finales de 2015, o como HBO, que acaba de desembarcar en nuestro país, junto con Amazon y la posible llegada a corto plazo de Sky, coloca a las operadoras de telecomunicaciones que trabajan en España –principalmente Movistar, Vodafone y Orange–, que se habían convertido en los actores dominantes de este mercado y en sus grandes animadores, ante un escenario nuevo y peligroso.

El mercado de TV de pago en España cuenta con 5,85 millones de usuarios según los datos de junio, los últimos disponibles por parte de la Comisión Nacional de los Mercados y de la Competencia (CNMC), el regulador del sector. Pero, de esa cifra, el 83,4%, unos 4,87 millones, corresponden a clientes que tienen el servicio empaquetado con algún otro servicio de telecomunicaciones, es decir, que son clientes de operadoras de telecomunicaciones. Y, además, el mercado sigue creciendo a gran velocidad.

Con los datos de las compa-

ñías de telecomunicaciones, a finales de septiembre pasado existían 5,37 millones de clientes de TV de pago entre las operadoras de telecos, lo que supone casi 700.000 más que los 4,7 millones que había en septiembre de 2015. De esta cifra, Telefónica –incluidos los clientes de TV por satélite de la antigua Canal+– cuenta con 3,71 millones, habiendo sumado 128.000 más en los últimos doce meses, mientras que Vodafone cuenta ya con 1,201 millones, 300.000 más que en septiembre de 2015 y Orange, el tercero en discordia, dispone de 458.000, lo que supone 243.000 más que hace un año.

Estos datos reflejan que las telecos dominan abrumadoramente el mercado de la TV de pago en España, pero la llegada de los nuevos competidores, esencialmente estadounidenses, amenaza su posición hegemónica. Las telecos han hecho de la TV de pago el gancho comercial indispensable para que los clientes usen las nuevas redes de fibra de alta capacidad que han desplegado a un coste muy alto. Y desde hace 4 años se habían convertido, prácticamente, en los únicos proveedores de TV de pago en España. Pero los nuevos competidores, que permiten contratar directamente el servicio, sin pasar por el operador, ponen en riesgo esta estrategia.

## Mercado para todos

El desembarco de estos grupos –Netflix, HBO, Amazon y quizá Sky– es lógico. España parece un paraíso para los nuevos competidores. Tiene altos niveles de penetración de banda ancha fija, las mejores redes fijas de Europa, con

muchísimos clientes de fibra óptica y, sin embargo, su penetración de TV de pago es todavía baja, del 38%, cuando en EEUU está en el 80% o en el norte de Europa en el 90%.

Pero esta avalancha de nuevos competidores está llevando a los analistas a cuestionarse si habrá sitio y mercado para todos. Es poco probable que el cliente medio de una operadora, que ya tiene un servicio de TV con muchos canales, contrate, además, un número amplio de plataformas de pago adicionales.

El consejero delegado de HBO Europa, Hervé Payan, señalaba hace unos días que en el mercado escandinavo, al que HBO llegó hace un lustro, las familias han llegado a una media de "casi dos plataformas por hogar", por lo que pronostica una evolución similar para España.

Sin embargo, el nivel de renta y la riqueza relativa del norte de Europa es muy superior a la de España, por lo que los expertos consideran que es muy difícil que en nuestro país sobrevivan más de dos plataformas independientes además de las de las telecos.

Y la mayoría de las apuestas apuntan a Netflix y HBO por sus economías de escala, ya que la primera está presente en 190 países y tiene más de 80 millones de clientes directos en todo el mundo, mientras que HBO también puede colocar sus producciones en más de 160 mercados, lo que es una gran ayuda a la hora de financiar grandes producciones como *Juego de Tronos*.

Con todo, los analistas también contemplan en la ecuación a Amazon, a la que consideran una gran amenaza.

## Amazon, también

El gigante del comercio electrónico acaba de lanzar de forma simultánea en 200 países –incluida España– su servicio Prime Video y aunque su portafolio de películas y series es muy inferior al de HBO, por ejemplo, su estrategia de precio es extremadamente agresiva. En España y otros países –Bélgica, Canadá, Francia e India– el servicio se ofrece gratis a los clientes Premium, una categoría que en España cuesta 20 euros al año, pero que ya ofrece grandes ventajas como la entrega de productos sin coste.

Amazon obtiene sus ingresos por otras vías, por lo que el área de vídeo puede no ser rentable. Su gran tamaño –107.000 millones de dólares de ingresos en 2015– le permite financiar el crecimiento de su base de clientes de vídeo.

Pero, además, la estrategia de las operadoras frente a esta amenaza no es uniforme. Telefónica ha heredado la base de clientes de Canal+, una élite dispuesta a pagar 50 euros mensuales por consumir TV.

Y, para intentar retenerla, se ha esforzado en mantener los mejores contenidos internacionales, algo que la llegada directa de Netflix y, sobre todo de HBO, ha dificultado.

Pero, además, también apuesta por la producción propia de series, en las que va a invertir 100 millones de euros anuales, porque confía en

Movistar y Vodafone si se scontran con Netflix e HBO sul modello tv



que los contenidos locales pueden suponer una diferencia y una ventaja competitiva.

Orange y, sobre todo, Vodafone, por el contrario, se saben demasiado débiles para competir en contenidos con gigantes como Netflix o HBO que invierten más de 1.000 millones anuales en producción. Por eso su estrategia es más parecida a "si no puedes vencerlos, únete a ellos", en la que se produce una simbiosis por la que el operador se convierte en comercializador de la oferta de la productora y ambas se benefician de la notoriedad de sus marcas respectivas. Además, la contratación a través de la *teleco* permite a la productora atenuar las bajas de clientes, elevando la fidelización.

## El sector espera a la británica Sky

El sector lleva tiempo esperando la llegada de otro competidor, la británica Sky, que hace meses que inició movimientos para apalabrar canales para poder tener una oferta competitiva. Pero en los últimos meses el panorama ha cambiado. Por un lado, la devaluación de la libra ha encarecido notablemente la compra de contenidos en dólares y euros. Pero,

además, los canales que ofrece en Reino Unido son los mismos que aquí tienen las operadoras o, si no, los que controla Movistar TV, por lo que la competencia no parece fácil. Además, el reciente desembarco de Netflix, HBO y Amazon reduce el mercado potencial y dificulta el éxito de la estrategia más convencional de Sky, basada en canales lineales y vídeo bajo demanda.

### LOS ACTORES DEL MERCADO DE TV DE PAGO FRENTE A UN NUEVO ESCENARIO



Luis Miguel Gilpérez, presidente de Telefónica España.

#### ESTRATEGIA AUTÓNOMA

Telefónica pretende lograr una oferta autónoma y diferenciada. Antes tenía la mayor parte de las grandes series a través de Canal+, pero esa ventaja se ha perdido. Va a invertir 100 millones de euros anuales en contenidos locales, porque cree que el contenido local puede ser clave.



Antonio Coimbra, CEO de Vodafone España.

#### SI NO PUEDES VENCERLOS...

Vodafone no se ve con escala como para competir con grandes como HBO o Netflix. Por eso, se alía con ellos. Se benefician mutuamente de la notoriedad de marca y Vodafone ofrece a HBO cierta protección ante el altísimo porcentaje de bajas de esta industria.



Laurent Pallassot, CEO de Orange en España.

#### EL TERCERO EN DISCORDIA

Orange viene de muy atrás porque no ha comprado un parque numeroso de usuarios como Telefónica (Canal+) o Vodafone (Ono). Y aunque su plataforma de TV es más limitada, está creciendo rápido, de forma que ya roza el medio millón de abonados.