mtm

Perspectivas de OTT Premium en Latinoamérica

Una mirada a las perspectivas de la industria sobre la evolución del mercado

Febrero 2016

Patrocinado por:

OOYALA

vindicia®
Build Subscription Revenue

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo **2**

1 Antecedentes del estudio **5**

2 Contexto de Mercado **7**

3 Estimuladores de Mercado **12**

4 Bloques de Construcción OTT **16**

5 Demanda del Consumidor **21**

6 Dinámica Competitiva **25**

7 Conclusiones – OTT premium en 2018 ..... **32**

Apéndice A: Metodología **34**

Apéndice B: El marco de investigación en detalle **35**

Resumen Ejecutivo

¿Cuáles son las perspectivas de la OTT premium en América Latina? ¿Netflix se establece para dominar o van los proveedores locales capturar los corazones y las billeteras de los consumidores? ¿Cómo los participantes de la industria creen que el mercado y el entorno competitivo se desarrollarán hasta el 2018? ¿Qué factores van a conducir o frenar el mercado?

En noviembre de 2015, Ooyala y Vindicia encargaron a MTM explorar el desarrollo del mercado de OTT, centrándose en tres territorios clave: México, Brasil y Argentina. El equipo del proyecto llevó a cabo entrevistas y seminarios con una amplia muestra de participantes de la industria de alto nivel en cada mercado, para explorar perspectivas sobre la evolución futura del mercado.

Resultados clave

Se cree ampliamente que la OTT está en una etapa relativamente temprana de su desarrollo, en comparación con otras regiones - después de 4 años, Netflix solamente tiene una penetración de aproximadamente 2%, en comparación con la penetración de 8-12% en el Reino Unido, Canadá y los países nórdicos. Los participantes de la industria atribuyen este ritmo relativamente lento de desarrollo a la mala calidad y la limitada penetración de la banda ancha, la desigualdad económica y los altos niveles de piratería. Por otra parte, los consumidores de todo México, Argentina y Brasil son televidentes ávidos y en general son bien servidos por las emisoras que invierten fuertes sumas significativas en contenido popular local, emitidos en canales FTA. La región también tiene fuertes proveedores de televisión paga, que han aumentado significativamente sus bases de suscriptores. El conocimiento y la comprensión de los servicios de OTT premium son todavía relativamente bajos, con apenas los hogares de ingresos más altos dispuestos y capaces de pagar por contenido de entretenimiento adicional.

Los participantes de la industria local sostienen que las fluctuaciones monetarias, los altos niveles de rotación de los consumidores y la información pública limitada sobre los niveles de asimilación han dado lugar a una falta de claridad sobre el valor actual del mercado de OTT en toda América Latina, con los informes publicados que pueden exagerar el valor real del mercado, a menudo tanto como 20 a 40%.

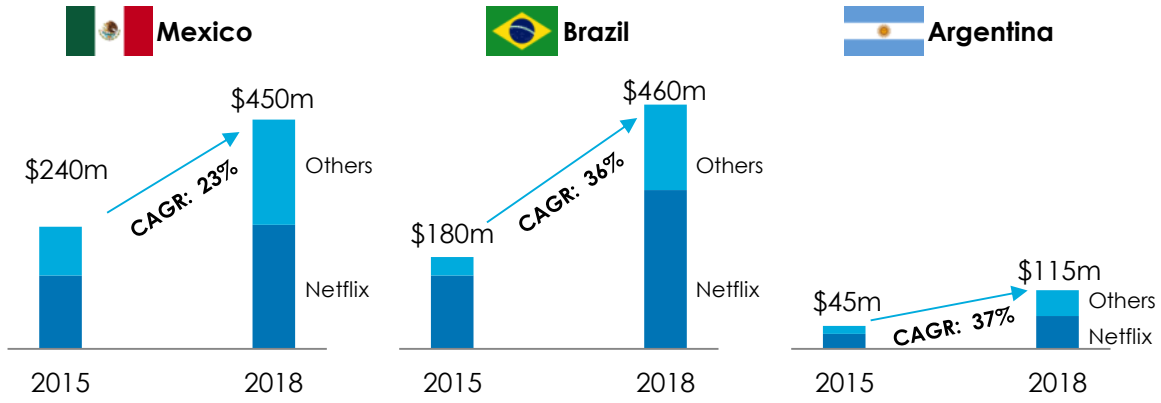
Hasta la fecha, hay un fuerte consenso de que el mercado latinoamericano de OTT premium ha sido impulsado principalmente por Netflix - la compañía se lanzó en la región en 2011 y, aunque enfrentó problemas iniciales relacionados con la autorización de pagos y la baja penetración de banda ancha, está bien establecida como el proveedor dominante, representando el 60-80% del mercado actual.

Sin embargo, los ejecutivos de la región son optimistas sobre las perspectivas para el mercado y creen que hay necesidades de contenido local que podrían ser satisfechas por los servicios de OTT premium, tanto en contenido para el mercado masivo cómo también para los nichos más especializados, por ejemplo los deportes y contenido para los niños. La mayoría de las principales compañías de medios han puesto en marcha o están planeando lanzar servicios de OTT premium, incrementando la

comercialización, aumentando la disponibilidad de contenido local, y adaptando los modelos de suscripción a las necesidades nacionales y regionales.

Tomados en conjunto, los participantes de la industria creen que estos factores deben apoyar un fuerte crecimiento del mercado de OTT premium en toda la región durante los próximos tres años (2015 a 2018), creciendo de $ 240 millones a $ 450 millones en México, de $ 180 millones a $ 460 m en Brasil, y de $ 45 millones a $ 115 millones en la Argentina[1] durante este período.

Cuadro 1: Valor esperado del mercado de OTT Premium en 2018



El estudio de MTM también encontró que:

- La mayoría de los participantes de la industria esperan ver mejoras graduales en estimuladores subyacentes del mercado en los próximos tres años, teniendo en cuenta las limitaciones económicas y geográficas de la región. Por ejemplo, México, Brasil y Argentina tomando medidas para estimular la inversión en la infraestructura[2] de banda ancha, lo que debería mejorar la penetración y calidad, pero estos cambios serán incrementales más que dramáticos. Del mismo modo, se espera que los dispositivos conectados y las tarjetas de crédito estén más ampliamente disponibles, pero los participantes no prevén desarrollos transformadores.

- El pago se percibe como un obstáculo importante para la OTT premium – la penetración de las tarjetas de crédito es relativamente baja en toda la región y muchos consumidores no participan en el sistema bancario formal. Los consumidores con frecuencia no quieren o no pueden pagar por bienes y servicios en línea. Como no se espera que esta situación cambie de manera significativa, los proveedores de servicios de OTT buscan cada vez más ofrecer métodos alternativos de pago, con diferentes enfoques en cada mercado - por ejemplo, las tarjetas de regalo se creen que son una opción atractiva en México pero no en el mercado brasileño.

- A pesar de que los obstáculos técnicos al desarrollo de servicios de OTT están disminuyendo, se espera que los retos y costos de licencia de contenido premium aumenten considerablemente con la intensificación de la competencia. Los participantes de la industria creen que el suministro de contenido local atractivo adecuado para un servicio de OTT premium sea limitado y que

[1] Estimaciones MTM basada en la investigación con los participantes de la industria.
[2] Por ejemplo: OECD Economic Surveys Mexico (Enero 2015); ITU, The State of Broadband 2015; ZDNet, El gobierno *Brasilero va a invertir $4bn en la expansión de banda ancha*, (3 de Noviembre de 2015).

algunos titulares de derechos locales no estén dispuestos a licenciar contenidos a los nuevos entrantes, por temor a canibalizar sus propias ofertas.

- Los proveedores creen que las barreras de los consumidores para suscribirse a servicios de OTT seguirán siendo significativas durante los próximos años. A pesar de que los nuevos lanzamientos ayudarán a aumentar el conocimiento, se espera que el interés en los servicios de video de OTT premium provengan principalmente de las clases socioeconómicas más altas, en busca de contenido internacional para complementar la oferta de televisión paga, con la mayoría de los consumidores optando por las ofertas financiadas por anuncios, incluyendo televisión, YouTube y las redes sociales, así como el contenido pirateado.

- Se espera que Netflix siga siendo el proveedor de OTT Premium dominante del mercado masivo en Brasil, México y Argentina, lo que representa más del 50% del mercado en toda la región. Sin embargo, se espera que los operadores de televisión paga y grupos de medios locales más grandes tengan cierto éxito en la atracción de los suscriptores con nuevas ofertas de OTT de menor precio. Las perspectivas para los servicios especializados y nichos específicos son más inciertas, con relativamente pocas organizaciones bien financiadas en la región que tengan los recursos, base de fans y contenido necesarios para ir directamente al consumidor con una oferta de OTT premium. Muchos de los derechos más atractivos están vinculados a los servicios de televisión paga. Sin embargo, los ejecutivos esperan ver nuevos lanzamientos de OTT en géneros populares como el contenido para los niños y el fútbol, impulsado por emisoras internacionales y titulares de derechos locales, respectivamente, así como especialistas en películas y, potencialmente, de contenido religioso.

1 Antecedentes del Estudio

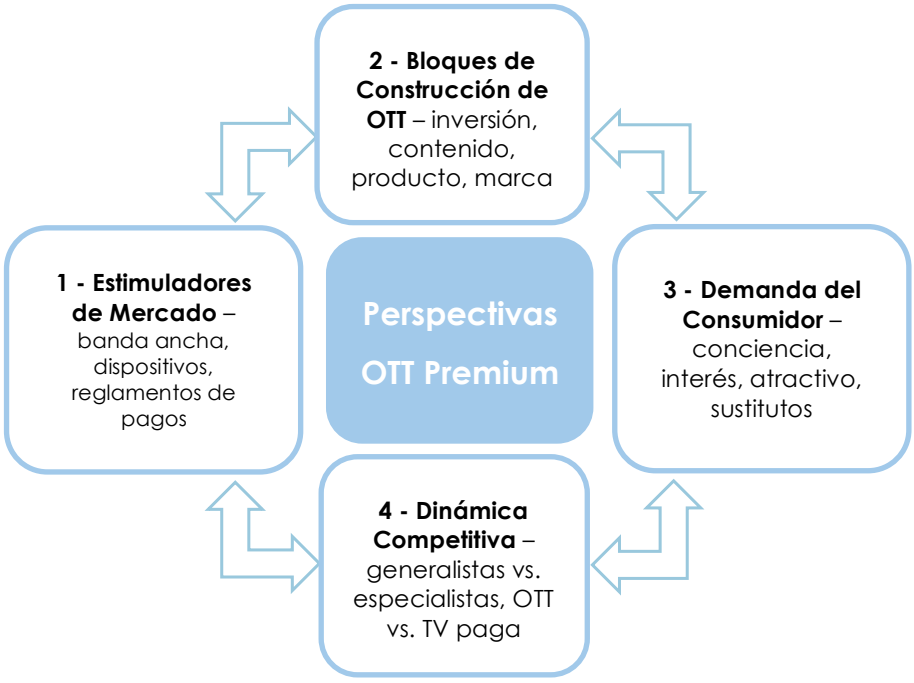
En octubre de 2015, Ooyala y Vindicia encargaron a MTM explorar las perspectivas de servicios OTT premium en la región de América Latina. El proyecto es el tercero de una serie de programas de investigación, con ejercicios anteriores explorando la OTT premium en Europa Occidental (Reino Unido, Alemania y Países Bajos) en noviembre de 2014, y en los EE.UU. en junio de 2015.

La investigación consistió en tres principales fases:

1. Una revisión de datos de mercado e información de empresas sobre los participantes de la industria en la región.
2. Un programa de entrevistas con 15 ejecutivos seniors de la industria, expertos del mercado local e ejecutivos de visión regional.
3. Una serie de tres seminarios en noviembre de 2015, celebrados en Ciudad de México, Buenos Aires y São Paulo. Los seminarios incluyeron un total de 60 ejecutivos con larga experiencia de empresas de tecnología, medios de comunicación y la industria del entretenimiento, incluyendo estudios y cadenas de televisión, titulares de derechos, los principales distribuidores de programación de video multicanal (MVPDs), mercado masivo y proveedores de OTT de nichos, empresas de vídeo en línea, productores e inversores. Cada sesión se estructuró usando una forma modificada de la técnica Delphi, un enfoque ampliamente utilizado para el desarrollo de previsiones y predicciones sobre el futuro, para explorar las perspectivas del mercado de OTT premium en cada territorio.

El programa de investigación de MTM y los seminarios de Delphi se estructuraron en torno a un marco simple de cuatro etapas, diseñado para apoyar el análisis y exploración de los diversos factores que puedan afectar a las perspectivas de la OTT Premium en el mercado latinoamericano.

Cuadro 1: Marco de investigación



Más información sobre el marco de investigación en el Apéndice B.

MTM, Ooyala y Vindicia agradecen a todos los que han contribuido a la investigación por sus aportaciones y puntos de vista.

Cuadro 2: Participantes de la investigación

A menos que se atribuya lo contrario, todas las citaciones utilizadas en el informe provienen del programa de entrevistas y los tres seminarios Delphi. Todas las sesiones se realizaron bajo la regla de Chatham House (no hay atribución sin el permiso previo), con los participantes hablando como individuos y no como representantes de la empresa. Inevitablemente, este documento ofrece una visión parcial de una industria altamente compleja – representa una mirada hacia las perspectivas de la industria en un momento determinado.

Investigaciones y talleres futuros serán programados durante el curso de 2016/17, para explorar el cambio de las perspectivas de la industria, ya que los servicios de OTT premium continúan creciendo y desarrollándose a nivel internacional.

Las opiniones expresadas en este documento son únicamente las de los autores y reflejan el juicio de MTM en el momento, en base a la información disponible. Estos puntos de vista no necesariamente representan las opiniones de los entrevistados y colaboradores. Posibles errores u omisiones son de exclusiva responsabilidad del equipo del proyecto.

2 Contexto de Mercado

El mercado latinoamericano es grande y complejo, con amplias variaciones dentro y fuera de cada país de la región, en términos de riqueza, demografía, la banda ancha y televisión paga, y las preferencias de contenido. Es importante destacar que la región ha experimentado recientemente un período de incertidumbre económica, con fuertes fluctuaciones de cambio frente al dólar estadounidense, por lo que es difícil comparar y contrastar la evolución a través de diferentes territorios, contribuyendo a la incertidumbre general sobre el valor de mercado de la OTT.

Visión general

Durante la década de 2000, la televisión paga en América Latina experimentó un período de fuerte crecimiento, apoyado por un importante crecimiento económico y una clase media cada vez más rica[3]. A medida que se desarrolló el mercado, los principales grupos de emisoras internacionales tales como Turner, Fox, Liberty, Discovery, HBO y Disney ampliaron sus líneas para básicos y premium y, en algunos casos, adquirieron emisoras locales. Los principales grupos de medios regionales - en particular, Globosat en Brasil, el Grupo Clarín en Argentina, y Televisa en México - también han aumentado su oferta, desarrollando fuertes ofertas de FTA y televisión paga, con el apoyo de importantes inversiones en contenidos locales tales como telenovelas y derechos deportivos. Los precios de los contenidos de series del horario pico han aumentado considerablemente, ya que la demanda ha crecido.

Sin embargo, el crecimiento de la televisión paga se ha estancado o incluso invertido en los últimos años[4], a pesar de que fue menor que en otras regiones económicas importantes[5]. Muchos de los participantes de la industria creen que el acceso a televisión paga en las clases de ingresos más altos se está acercando a la saturación, con los operadores cambiando el enfoque a los grupos de menores ingresos.

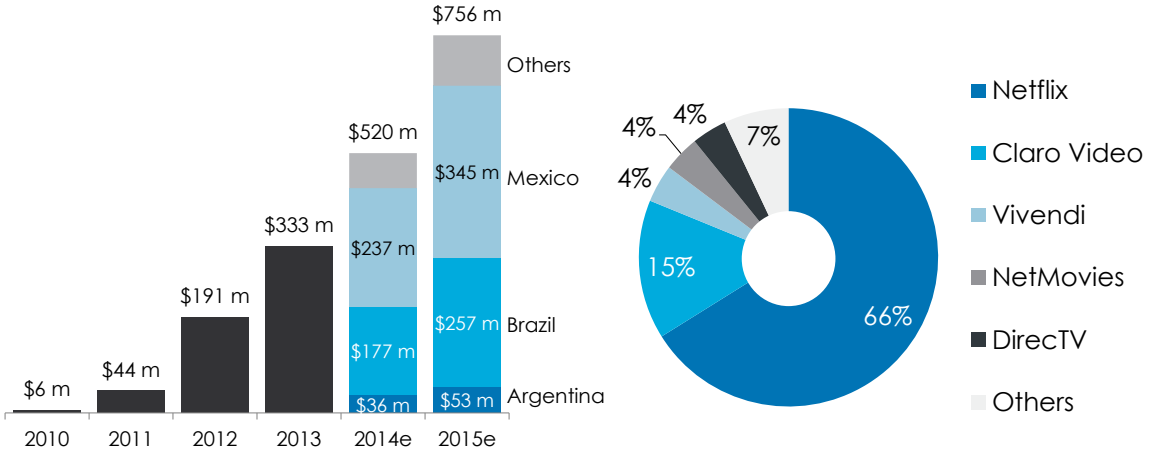
Como la OTT se ha desarrollado, muchas de las principales plataformas de televisión paga de América Latina y varios grupos de emisoras internacionales han puesto en marcha servicios de TV Everywhere (TVE) en los siete principales mercados de la región[6]: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Venezuela. Ampliamente disponible para los suscriptores de televisión paga, los servicios de TVE incluyen ESPN Play, Fox Play y Fox Sports Play, GloboSat Play y Telecine Play, todos los cuales están disponibles a través de la mayoría de los principales operadores de televisión paga.

Hasta la fecha, el crecimiento en la adopción de los servicios de suscripción de OTT Premium en la región de América Latina ha sido impulsado principalmente por Netflix, aunque algunos proveedores locales como Clarovideo también han ganado fuerza. Muchos de los principales participantes de la industria han invertido en el mercado, con un éxito limitado hasta la fecha - por ejemplo Veoplay, propiedad del gigante mexicano de medios Televisa, está planeando un relanzamiento en 2016

[3] EIU and Goldman Sachs, "The Expanding Middle" (2008)
[4] NexTV News Latin America, *Brasil perdió medio millón de suscriptores de Pay-TV en cuatro meses* (2016)
[5] ZenithOptimedia, *Americas TV 3rd Edition* (2014)
[6] Sitios web de emisoras y prensa especializada

después de los decepcionantes números iniciales[7]. En 2015, se estima que el mercado ha tenido un valor aproximado de $ 756 millones, una tasa compuesta anual del 58% (CAGR) desde 2012.

Cuadro 3: Estimaciones del valor del mercado de OTT premium[8] en Latinoamerica y cuota de mercado por proveedor (2014)[9]



Sin embargo, muchos participantes de la industria afirman que el mercado representa en realidad un valor considerablemente más pequeño que esto, citando las recientes fluctuaciones de divisas como una causa importante de incertidumbre: *"Estas estimaciones son demasiado altas - estoy seguro de que el mercado en 2015 sólo vale alrededor del 60-80% de estas cifras. Es que no está tan bien desarrollado en la actualidad."*

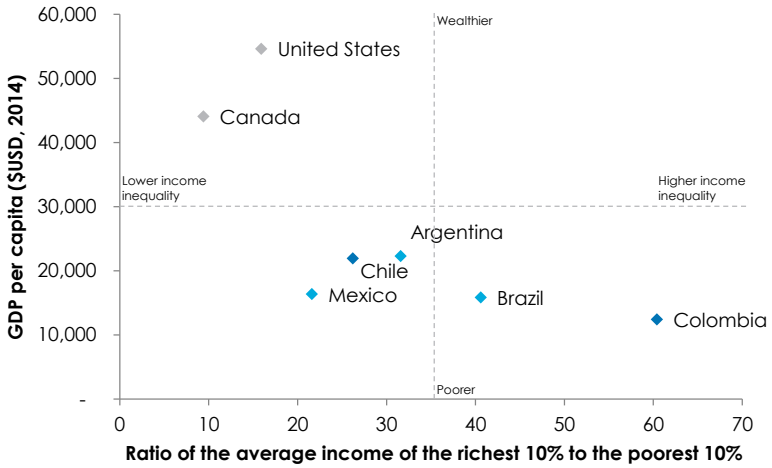
Características del mercado

A pesar de la pronta entrada de Netflix en América Latina, ejecutivos reconocen que el mercado se ha desarrollado de forma relativamente lenta - por cinco razones principales:

1. **Los altos niveles de desigualdad económica**: A pesar de un fuerte crecimiento de las clases medias durante principios de la década de 2000[10], los ejecutivos locales sugieren que la reciente desaceleración económica y los altos niveles de desigualdad en la región han frenado el crecimiento de la suscripción de OTT: *"El tamaño del mercado no es tan grande como podría ser. Muchos consumidores no se han beneficiado del crecimiento económico en los últimos años. Sólo una pequeña proporción de los consumidores están buscando pagar por nuevos servicios de entretenimiento, además de lo que ya tienen - la mayoría de los consumidores en la actualidad no está agregando servicios pagos."*

[7] NexTV News Latin America, *Televisa de Mexico va a relanzar su plataforma de OTT en 2016* (2015)
[8] Dataxis Intelligence, Estado del video OTT en Latam (2015)
[9] Ibid.
[10] EIU and Goldman Sachs, "The Expanding Middle" (2008)

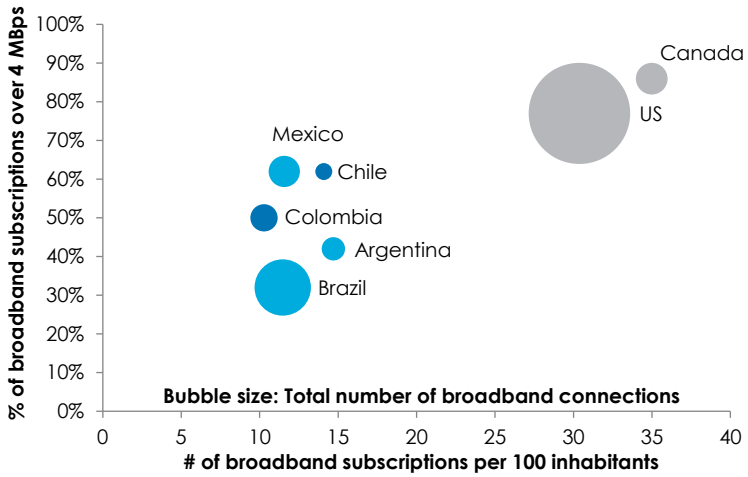
Cuadro 4: PIB per cápita y la proporción de los ingresos medios de los 10%[11]más ricos y los 10% más pobres



2. **Pobre infraestructura de banda ancha:** Los bajos niveles de penetración y los servicios de mala calidad han sido obstáculos importantes para los servicios prestados a través de internet - sólo hay 10-15 suscripciones de banda ancha de línea fija por cada 100 habitantes en los principales países de América Latina, en comparación con 30-35 en Canadá y los EE.UU.. Además, de esas conexiones de banda ancha, menos del 60% en México y menos del 30% en Brasil ofrecen una conexión más rápida de 4 MBps, lo que se considera ser el mínimo necesario para la transmisión de contenido de OTT premium. Los participantes de la industria consideran que la geografía y el tamaño de sus países son los principales obstáculos para el avance de la industria, sino también una respuesta lenta del gobierno y de la economía desafiante.

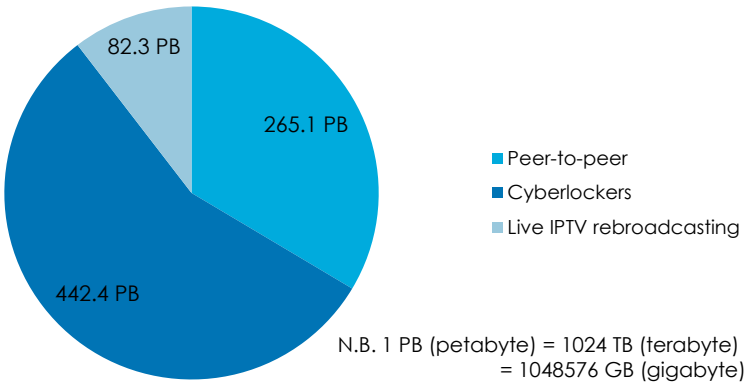
[11] Banco Mundial (2014); Índice de Desarrollo de las Naciones Unidas (2013)

Cuadro 5: Suscripciones de banda ancha por cada 100 habitantes y % de suscripciones de banda ancha con más de 4 MBPS (2015)[12] [13]



3. **Altos niveles de piratería:** Los ejecutivos latinoamericanos comentaron abiertamente sobre la difusión y aceptación del contenido pirata - un informe reciente de Alianza, un grupo anti-piratería de América Latina, sugiere que aproximadamente la mitad de los usuarios de Internet de América Latina vean o escuchen contenidos audiovisuales obtenido ilegalmente[14]. La pérdida de ingresos por esta razón en los países de América Latina es probable que oscilará entre el 50% de los ingresos legales (en Brasil) a más del 70% de los ingresos legales (en Argentina) - en comparación con menos del 20% en los EE..UU..[15]. Se percibe que la cultura de los contenidos pirateados inhibe significativamente el crecimiento de los servicios de OTT premium en América Latina, ya que a los consumidores no les gusta pagar por contenido.

Cuadro 7: Estimación de banda ancha anual dedicada a la infracción de contenido, América del Sur (2015)[16]

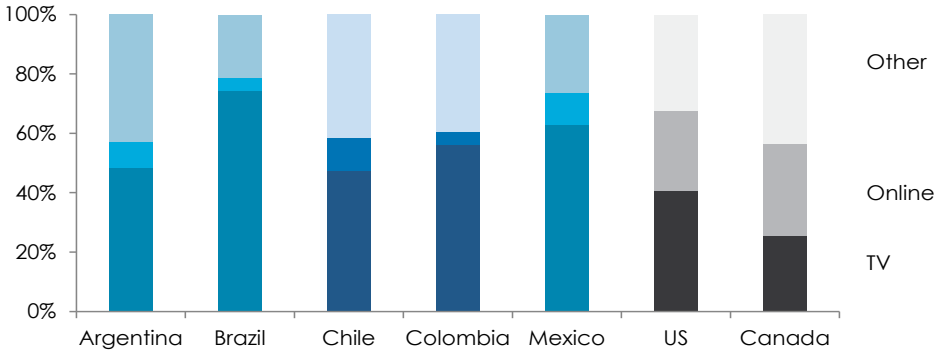


4. **Fuerte proveedores locales de TV:** En toda América Latina, los ingresos procedentes de la publicidad de televisión siguen siendo muy altos, con la publicidad online aún no representando

[12] Union Internacional de Telecomunicaciones (2015)
[13] Akamai, *Estado de la Internet* (2015)
[14] Alianza, El escenario de la piratería de TV en *Sudamérica* (2016)
[15] BSA, Estudio *Global de Software* (2013)
[16] Alianza, El escenario de la piratería de TV en *Sudamérica* (2016) N.B. No incluye a México

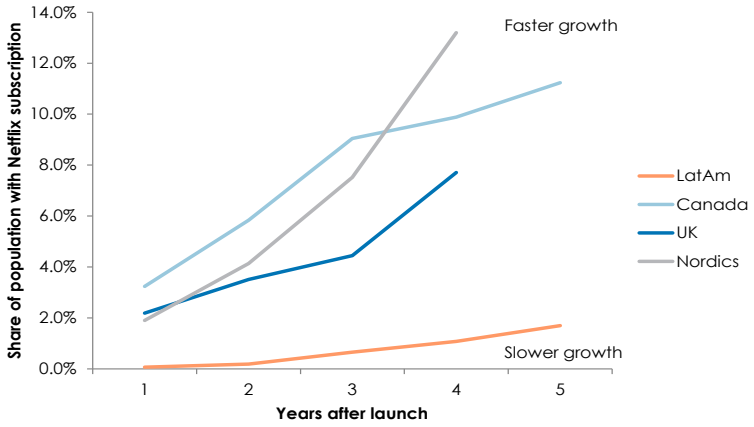
una parte significativa del gasto en comparación con los EE.UU. y Canadá. Especialmente Brasil y México tienen como dominantes a la televisión libre con poder sustancial de mercado y sólidas relaciones de consumo. En contraste con los mercados desarrollados como los EE.UU. y Europa, el tiempo que las personas pasan mirando la TV en América Latina ha aumentado en lugar de disminuido, y la penetración de la TV paga sigue aumentando[17], aunque más lentamente que durante la década de 2000.

Cuadro 8: Proporción de la inversión publicitaria por medio (2014)[18]



5. **Pocos competidores de servicios domésticos:** Hasta la fecha, sólo un pequeño número de servicios de OTT independientes, prestados localmente, han ganado fuerza significativa entre los consumidores. Los ejecutivos locales sugieren que hay considerables incertidumbres sobre la magnitud de la oportunidad para los proveedores de OTT nacionales, teniendo en cuenta los retos señalados anteriormente. Por otra parte, hay una limitada evidencia de que el mercado de la televisión en general está siendo amenazado por nuevas ofertas de OTT, lo que reduce los incentivos para invertir en el desarrollo de servicios de OTT independientes: *"La OTT no está amenazando la televisión en la región aún, y todavía se está desarrollando muy lentamente, por lo que no ha habido prisa para invertir."*

Cuadro 9: Estimación del porcentaje de la población con una suscripción de Netflix vs años después del lanzamiento de Netflix (2015)[19]



[17] LAMAC, Métricas de TV paga en Latinoamérica
[18] GroupM, This Year Next Year (2014)
[19] Digital TV Research Ltd.; Emarketer (2015)

3 Estimuladores de Mercado

¿Cómo cambiarán los estimuladores del mercado en 2018?

- En América Latina, los estimuladores del mercado representan un gran desafío para el crecimiento de los servicios OTT premium - en particular, la **baja penetración de banda ancha de alta velocidad** y el **desafiante entorno de pagos en línea**.
- Los participantes de la industria esperan ver algunas mejoras en los próximos años, sobre todo en la calidad de la banda ancha y la penetración de dispositivos, pero **se espera que el mercado se mueva de forma relativamente lenta**, dada la actual situación económica.

Los participantes de la industria creen que los estimuladores del mercado, en términos de penetración de banda ancha y velocidad, los dispositivos conectados, y la infraestructura de pagos, plantean retos importantes para los proveedores de servicios de OTT premium. Los ejecutivos de la industria esperan ver mejoras en los próximos años, pero muchos están preocupados por el ritmo de cambio relativamente lento.

El estado actual de la banda ancha se percibe como un importante obstáculo para la adopción de los servicios de OTT – la penetración de banda ancha es solamente un 30-35% en México, Brasil y Argentina, limitando el potencial de utilización de los servicios de OTT:

- La mayoría de los participantes de la industria espera ver cambios positivos en la disponibilidad de banda ancha y su calidad en los próximos años: *"La banda ancha mejorará en los próximos años, tanto desde la penetración cuanto del punto de vista de la calidad - en el momento la penetración está bien, pero la calidad es muy pobre. Muchos consumidores no tienen acceso a banda ancha suficientemente rápida para transmitir vídeo de gran formato en alta calidad."*

- Hay un fuerte consenso de que la mejora de la calidad de banda ancha debe apoyar el crecimiento del mercado: *"Lo que va a cambiar es el precio y la velocidad - internet más rápida por menos dinero. Hay una gran diferencia en el consumo de vídeo de gran formato si usted tiene una buena calidad de banda ancha - si usted tiene que esperar a que cargue, es una experiencia mucho peor y reduce el tiempo de visión."*

- Sin embargo, se espera que el ritmo de cambio sea lento: *"Para la mayoría de los hogares, la banda ancha va a tener poco cambio durante los próximos tres años - los ISPs no son incentivados a cambiar rápidamente, y el gobierno no está haciendo lo suficiente en cuanto a reformas."*

- A pesar de que la banda ancha fija se considera importante, los participantes de la industria no están seguros sobre la importancia de la banda ancha móvil. Algunos ejecutivos sugieren que una mejor conectividad móvil beneficiará principalmente videos de formato corto, financiados por publicidad, en lugar del formato largo de OTT premium: *"Algunos de los consumidores van a mirar OTT premium en sus móviles, lo que no va a impulsar las suscripciones. Contenido de larga*

duración no es ideal para una pantalla pequeña - el crecimiento de la conectividad móvil se usará principalmente para ver vídeos en formato corto, como deportes en vivo y noticias."

La penetración de los dispositivos conectados está aumentando rápidamente, y se espera que juegue un papel importante en el fomento del crecimiento de los servicios de vídeo en línea:

- A medida que los teléfonos inteligentes y las tabletas se vuelven más frecuentes, los participantes esperan que los comportamientos de consumo de vídeo van a cambiar: *"A medida que los dispositivos más baratos llegan a ser capaces de ofrecer vídeo OTT de alta calidad, vamos a ver una evolución del comportamiento de visualización de vídeo. El crecimiento de la OTT se verá impulsado por dispositivos más baratos, suficientemente buenos, que pueden introducir a los usuarios al consumo de vídeo en un dispositivo personal en lugar de un aparato de TV compartido."*

- También se espera que las TV conectadas tengan un gran impacto en el comportamiento: *"Tener un televisor conectado realmente impactó en el tiempo que se pasa mirando Netflix, pero el ciclo de actualización de los televisores es lento... casi la mitad de todos los nuevos televisores vendidos en Argentina se pueden conectar - pero si están o no realmente conectados es menos claro."*

- Sin embargo, la calidad de la banda ancha sigue siendo una limitación fundamental: *"Hay margen para el crecimiento de los dispositivos conectados para apoyar el crecimiento del mercado de OTT - pero si la infraestructura subyacente no permite a los consumidores hacer streaming sin problemas, ellos no estarán dispuestos a pagar. Creo que los cambios de los dispositivos van a tener un impacto limitado."*

La falta de infraestructura de pagos en línea también se observa en los tres mercados como un importante obstáculo – la penetración de las tarjetas de crédito es baja, y una gran parte de la población no está dispuesta y/o no puede pagar por bienes y servicios en línea:

- Los ejecutivos del sector comentan que los pagos en línea siguen siendo un reto importante para los proveedores de OTT: *"En toda América Latina, hay problemas con las cuentas bancarias. La penetración de las tarjetas de crédito es muy baja - y puede ser muy difícil obtener una tarjeta de crédito, incluso aunque quisiera tener una."*

- Además, existen problemas de confianza en materia de pago en línea - muchos consumidores no están dispuestos a compartir los datos de la tarjeta en línea: *"La economía se está moviendo lentamente hacia los sistemas de pago en línea, aunque no a través de tarjetas de crédito. Pero los consumidores no confían en compartir sus datos con los sitios en línea – es necesario establecerse como una marca confiable, lo que puede ser un reto para los nuevos operadores."*

- Como resultado, los proveedores locales están ajustando sus estrategias y están buscando ofrecer métodos de pago alternativos: *"Muchos proveedores de OTT están buscando formas alternativas para las transacciones de pago - a través de proveedores de teléfonos celulares, tarjetas de prepago, tarjetas de regalo. El pago en línea es un gran problema - la sensación es que muchos consumidores están interesados en contenido de OTT premium, pero no pueden o no quieren pagar en línea."*

- Sin embargo, los métodos de pago alternativos, especialmente los relacionadas con compras que no son on-line, pueden presentar retos: *"Los métodos de pago fuera de línea no son adecuados para los servicios de OTT. Usted quiere comprar algo y acceder a él en ese momento - en lugar de ir a la estación de servicio, esperar que la transacción de pago se confirme, y luego ver el contenido elegido. La suscripción recurrente es otro reto, si no se puede facturar mensualmente - una suscripción anual es un gran compromiso. Es un importante desafío para los proveedores de servicios hacer que sea fácil para los consumidores pagar cada mes, sin contrato ni compromiso."*

Variaciones por mercado

En los tres mercados, los ejecutivos locales enfatizan diferentes retos relativos a los estimuladores del mercado:

México

- Los participantes de la industria en México destacan el potencial de la llamada "fibra oscura" o redes de fibra privadas, que puede competir con la infraestructura del gobierno y proporcionar conexiones rápidas de banda ancha a un gran conjunto de consumidores: *"La fibra oscura - conexiones de fibra oscura de propiedad de empresas privadas - podría ser una gran mejora en la penetración. Actualmente América Móvil tiene el monopolio de las redes de fibra, y una mayor competencia sería muy bueno para los consumidores."*

- Los ejecutivos locales también perciben que las consolas de juegos podrían desempeñar un papel importante en la provisión de conectividad y permitir el pago: *"Muchos consumidores más jóvenes están viendo contenido de vídeo a través de sus consolas de juegos, que son esencialmente cajas con los juegos... PlayStation también tienen un interesante método de monetización, donde se puede comprar puntos que pueden ser utilizados para pagar por cualquier cosa, y no es necesario proporcionar los datos de su tarjeta de crédito. La venta conjunta con dicha plataforma podría ser atractiva para algunos servicios de OTT."*

Brasil

- Los ejecutivos en Brasil no perciben las tarjetas de regalo como una forma viable de pago en el país: *"Las tarjetas de regalo no son muy conocidas en Brasil - es cultural, somos uno de los pocos países donde incluso iTunes no vende tarjetas de regalo. Hay una cierta penetración de limitadas tarjetas de débito de los bancos nacionales, pero sigue siendo una economía de dinero en efectivo para la clase C [baja]."*

- Los actores del mercado brasileño están también altamente preocupados por la desaceleración de la economía como un importante obstáculo para servicios OTT: "La economía es un gran problema, la desaceleración del crecimiento en todas las áreas. El tipo de cambio frente al dólar se ha reducido a la mitad, por lo que los servicios internacionales OTT resultan mucho más caros - y los consumidores no tienen dinero extra para gastar en entretenimiento. Los servicios locales

también se ven afectados por la forma en que todo es más caro - desde cámaras digitales hacia el almacenamiento en la nube."

Argentina

- En Argentina, los participantes del mercado consideraron que el inminente cambio de gobierno tendría un profundo efecto en las perspectivas de OTT: "*Argentina va a pasar por un gran cambio con el nuevo gobierno - estamos sedientos de nuevas tecnologías. El gobierno saliente ha restringido la importación de teléfonos inteligentes y dispositivos, y limitó el despliegue de la banda ancha - creo que vamos a ver un gran crecimiento en toda la economía digital cuando sean levantadas las restricciones*".

4 Bloques de Construcción de OTT

¿Va a ser más fácil o más difícil construir un servicio de OTT premium exitoso en 2018?

- Los actores de la industria de América Latina perciben que los mayores desafíos en la construcción de un servicio OTT son la **diferenciación y la comercialización** - la comunicación de los beneficios y características únicas de su servicio de OTT a los consumidores.
- La adquisición de **derechos en el mercado masivo** va a ser difícil - contenido internacional suele ser costoso, y mucho contenido local se conserva internamente por los organismos de emisión y televisión paga para sus propios servicios de OTT.
- Los entrevistados esperan ver un **mayor número de servicios de nicho**, especialmente los servicios que ofrecen contenido original.
- Los participantes creen que el **costo y el desafío de la tecnología está disminuyendo** de manera constante, especialmente para los servicios que requieren características y funcionalidades de menor complejidad.

Servicios de Mercado Masivo

Latinoamérica es percibida como un fuerte mercado en crecimiento para los servicios de OTT. Sin embargo, los entrevistados consideran que el mercado está cada vez más competitivo, con jugadores locales bien financiados invirtiendo para hacer crecer sus ofertas. En particular, los participantes de la industria esperan que el contenido sea cada vez más difícil de adquirir, con muchos derechos fundamentales atados a acuerdos de licencia existentes:

- Muchos ejecutivos locales creen que los servicios existentes se centran demasiado en los derechos de contenido de los Estados Unidos: *"Hasta la fecha, los proveedores de SVOD locales han tratado de superar a Netflix en su propio juego - por tener los derechos exclusivos de contenido estadounidense. Es un juego que no pueden esperar ganar. Sólo será más caro y difícil de adquirir el contenido que realmente va a impulsar las suscripciones, tales como Game of Thrones - y tenerlo de manera exclusiva."*

- Como resultado, los nuevos proveedores de servicios de OTT a menudo intentan diferenciarse de Netflix, al proporcionar contenido alternativo y tratando de aprovechar su poder de mercado: *"Todas las empresas de televisión paga están tratando de proteger sus derechos por sobre Netflix, para asegurar exclusividad. Los acuerdos y negociaciones con los canales de televisión pagos son cada vez más difíciles porque quieren que los derechos de SVOD sean exclusivos - si también vendes a Netflix, ellos no están interesados".*

- Sin embargo, los participantes de la industria están preocupados de que haya limitaciones de contenido local que sea atractiva a un servicio de OTT premium: *"No hay una gran cantidad de contenido local de alta calidad que realmente requiera de un servicio premium. Hay una gran cantidad de contenido gratis en la televisión abierta, pero poca gente pagaría por ello.*

Contenido latinoamericano como Narcos resulta atractivo, pero hay muy pocos programas similares, y la mayoría están fuertemente protegidos por sus dueños para su servicio propio."

- Las opiniones se mezclan sobre la importancia y el costo del contenido original - algunos participantes sienten que podría reducir el costo general del contenido: "*A medida que Netflix se está centrando en un rango más estrecho de los contenidos y proporciona más contenidos originales, eso provocará una reducción de los costos de contenido en el mercado - habrá más contenido disponible para ser comprados por otros proveedores de SVOD.*"

- Sin embargo, otros esperan que se requiera contenido original para operar un servicio de OTT de éxito, añadiendo a la cuenta y riesgo: "*Netflix ha cambiado las reglas del juego - con el fin de competir es necesario tener contenido original, que es caro y difícil de producir. Va a ser muy difícil para los proveedores locales lograr niveles similares de inversión en los espectáculos.*"

- Los participantes consideran que un diferenciador importante de Netflix podría ser contenido recomendado: "*Lo que Netflix no tiene actualmente es un muy buen motor de recomendación - estamos viendo el éxito con los servicios que proporcionan un conjunto más pequeño de contenidos y lo actualizan con regularidad, o la creación de listas de recomendación realizadas por personas reales. Muchos consumidores se ven abrumados por elección, pero las recomendaciones de Netflix no siempre son fiables - preferimos tener un ser humano a crear listas pre-curadas.*"

- Otra característica clave que actualmente no está muy presente en el mercado latinoamericano es la prestación de canales lineales a través de la OTT - mientras que los ejecutivos ven la infraestructura como una barrera para esto, se percibe como un área potencial de crecimiento: "*Para muchos tipos de contenidos, VOD -vídeo a demanda- no es interesante, usted desea verlo en vivo. Si las redes pueden llegar a ser lo suficientemente buenas para ofrecer televisión en vivo de buena calidad sobre la OTT, creo que vamos a ver un crecimiento significativo en el mercado.*"

Se espera que el mayor desafío para el lanzamiento de los servicios de OTT en América Latina en los próximos años sea la construcción de una marca diferenciada. Como múltiples participantes compiten para atraer a los consumidores y ganar cuota de mercado, será más difícil y más caro destacarse y atraer a una base de suscriptores.

- Los profesionales de la industria esperan ver una proporción significativamente mayor de capital invertida en la comercialización y adquisición de clientes como resultado del lanzamiento de nuevos servicios y la competencia por cuota de mercado: "*Marca y comercialización son cada vez más difíciles. Las personas que se encuentran actualmente en el mercado han cometido errores y descubierto lo que funciona y no funciona - será muy difícil para un nuevo servicio para el mercado masivo lograr destacarse realmente.*"

- Por otro lado, algunos participantes del mercado esperan que los servicios de OTT en lanzamiento en los próximos años tengan acceso a los consumidores más educados, que estarán más familiarizados con el concepto de OTT: "*Cuando Netflix entró en el mercado nadie había oído*

hablar de ellos - todavía hay un largo camino por recorrer en términos de educación y sensibilización, pero los primeros movimientos en el mercado han requerido mucho tiempo y dinero en tratar de mostrar a la gente lo que es un producto de OTT y por qué ellos podrían querer uno."

La tecnología necesaria para poner en marcha un servicio de OTT premium está cada vez más barato y más fácil de adquirir, con soluciones 'off-the-shelf' lo suficientemente buenas para la mayoría de los servicios. Se espera que las nuevas características y funcionalidades sean impulsadas principalmente por los servicios internacionales, con pocas innovaciones originarias de América Latina.

- Se espera que los costos de tecnología caigan en la gran mayoría de los servicios de OTT, a medida que los componentes 'off-the-shelf' y los reproductores de marca blanca sean cada vez más fáciles de usar: *"Los costos de lanzamiento de un servicio de OTT han caído en un 75% en los últimos tres años, y los jugadores son más rápidos al implementar y tener otras características. La tecnología solía ser un gran desafío para los proveedores de OTT, había que construirlo en casa - hemos visto grandes cambios en el mercado.*"

- Sin embargo, para los servicios que compiten en el extremo superior del mercado, se espera que las funciones especializadas sean más caras, por ejemplo, búsqueda y recomendación: *"Si quieres competir con un servicio como Netflix, yo no subestimaría el gasto necesario para construir un gran producto - ellos están en todas las plataformas, tienen gastos masivos de I&D para crear nuevas funcionalidades. Usted puede construir un servicio simple a precios muy bajos, pero tener un producto diferenciado, sin problemas, sigue siendo un reto.*"

- Además, los ejecutivos perciben que todavía hay desafíos tecnológicos en la infraestructura y distribución: *"Definitivamente esperamos que la infraestructura CDN mejore en los próximos tres años - está estrechamente relacionado con los desafíos de banda ancha y de infraestructura.*"

- Los expertos del sector no esperan muchas nuevas funcionalidades desarrolladas por el mercado latinoamericano: *"Hay un montón de buenas habilidades técnicas, pero para hacer un producto muy competitivo se necesita más que eso. No tenemos ninguna cultura de desarrollo de nuevos productos - somos capaces de poner las cosas en conjunto e integrar, pero no hay una gran tradición de I+D para desarrollar nuevas características.*"

Capital para el lanzamiento de un servicio de OTT parece estar fácilmente disponible, con muchas empresas e inversores independientes interesados en los productos de OTT. Sin embargo, el capital necesario para poner en marcha un servicio de OTT no debe reducir en los próximos tres años.

- Muchos grandes medios de comunicación y los capitalistas de riesgo están interesados en América Latina como un mercado en crecimiento - y en la OTT como una industria en crecimiento: *"Los inversores están siempre interesados en nuevos mercados en crecimiento, y el mercado de SVOD ha mostrado un gran crecimiento en otras regiones. América Latina es*

atractiva, como la OTT es relativamente inmadura en un mercado creciente. Los inversores están muy abiertos a financiar este tipo de empresas."

Servicios de Nicho

Las barreras para la construcción de servicios de OTT de nicho están cayendo: la tecnología para construir un producto es cada vez mejor y más barata y contenidos de interés especializado está disponible. Acceder a los suscriptores aún es un reto, pero muchos servicios de nicho están atados a una base de fans existente, como un club deportivo o sitio web para niños.

- La mayoría de los participantes creen que hay repositorios de contenido de nicho relevantes: *"Hay una gran cantidad de contenido de nicho disponible - especialmente porque la captura y el procesamiento digital es más fácil hoy en día. Ciertos tipos de contenido, como el contenido de América Latina y los deportes menos populares, necesitan el soporte de los medios de comunicación - van a vender sus derechos por lo que se pueda pagar, ya que no tienen otra salida."*

- Además, los participantes latinoamericanos son muy positivos sobre el contenido original en los canales de nicho: *"Algunos de los contenidos de nicho pueden ser difíciles de licenciar, pero es mucho más fácil en términos de creación de contenidos. Hay posibilidades de crear su propio contenido de vídeo que no tiene suficiente atractivo comercial para una emisora importante, pero que tiene un nicho de gente que lo sigue."*

- Se percibe que la tecnología también está mejorando rápidamente - sobre todo porque la mayoría de los servicios de nicho no tienen que competir en características con los grandes proveedores del mercado masivo: *"Para la gran mayoría de los servicios de nicho, está perfectamente bien un producto 'me-too' - los consumidores se suscribirán por su interés en el contenido, y no debido a la experiencia superior de usuario. Hay algunas áreas que pueden beneficiarse de las características adicionales - como el contenido para los niños, que requiere características de seguridad adicionales - pero son pocos y distantes entre sí."*

- Los profesionales creen que para los servicios de nicho de éxito, los bajos costos de los contenidos y de la tecnología dan lugar a mayores márgenes: *"Los servicios de nicho tienden a tener un mayor margen – hay un menor número de suscriptores, pero definitivamente todavía se puede ser rentable, incluso con 50-100.000 suscriptores."*

Sin embargo, va a ser difícil para muchos servicios de nicho obtener suficientes suscriptores debido a los factores económicos:

- Los ejecutivos del sector sienten que las ofertas gratis y financiadas por publicidad, por ejemplo, en YouTube, podrían ser un problema mayor para los servicios de nicho que para los servicios de mercado masivo: *"Hay una gran cantidad de programas de nicho en YouTube - para muchos aficionados, el contenido gratis será suficiente. Tienes que mostrar una oferta muy refinada, verdaderamente de máxima calidad, para atraer a los suscriptores cuando hay tanto contenido gratis disponible."*

- Además, se espera que un segmento de consumidores muy pequeño pueda suscribirse a múltiples ofertas, lo que limitará la audiencia potencial de muchas ofertas de nicho: "*El mercado objetivo potencial para cualquier servicio de OTT premium es solamente una pequeña parte de la población en general - y el mercado potencial capaz de suscribirse a múltiples ofertas y que estarán interesados en el contenido de nicho es sólo una pequeña porción de eso.*"

- Por lo tanto, los expertos de la industria esperan que el desafío para muchos servicios de nicho será escalar a nivel internacional - tanto en términos de derechos como de marketing: "*Usted tiene que proporcionar un servicio personal con mucha recomendación y contenido especialista - pero como usted no tiene un gran público local es muy probable que tenga que ajustar su escala en varios países. Eso aumenta rápidamente los costos de comercialización y de derechos.*"

Variaciones por mercado

En México y Brasil, las características geográficas y culturales afectan a las perspectivas de los servicios de OTT premium. En México, los servicios de OTT se ven afectados por la proximidad a los EE.UU., que es el país líder en OTT; y en Brasil los servicios de OTT Premium luchan para llegar a las regiones geográfica y culturalmente dispares del país.

México

- Un tema importante del seminario mexicano fue la cercanía y la influencia de los EE.UU.. Muchos de los asistentes visualizan un creciente interés en el mercado hispano por parte de los Estados Unidos, que tanto incrementa la inversión en contenidos mexicanos pero también empuja los precios de contenidos de calidad: "*El mercado hispano en los EE.UU. está creciendo con fuerza, y muchos servicios estadounidenses como Netflix y DirecTV están ampliando su contenido en español y trabajando para hacer crecer su cuota de mercado hispano. El dinero para el contenido premium en México viene en gran parte de los EE.UU., para programas como 'Narcos' - pero los derechos también se van de nuevo a las empresas estadounidenses*".

Brasil

- Una barrera clave a los servicios de OTT brasileños, sobre todo en términos de gastos de marketing, resulta del tamaño y la variedad del país: "*Somos un gran país con una gran variedad de diferentes culturas. Es difícil hacer el marketing funcionar a través de las regiones, tienes que mostrar diferentes mensajes a diferentes personas*".

5 Demanda del Consumidor

¿Los consumidores estarán más o menos interesados en los servicios de OTT premium en 2018?

- Los expertos del sector perciben la **desigualdad económica** como una fuerte barrera a los servicios de OTT premium, pues se espera que sólo las clases socioeconómicas superiores puedan pagar por los servicios de OTT.
- Además, el **conocimiento acerca de los servicios de OTT premium es relativamente bajo**. Sin embargo, como los principales proveedores de televisión paga y las emisoras premium lanzan nuevos servicios, bien financiados, se espera que aumenten los gastos en marketing, elevando los niveles de conciencia sobre los servicios de OTT.
- Se percibe que **la piratería es muy común y aceptada**, y se espera que los servicios tengan que proporcionar una ventaja tangible sobre la piratería para alcanzar la demanda.

Los participantes de la industria en México, Brasil y Argentina sienten que si bien existe demanda de servicios de OTT premium, gran parte del mercado objetivo potencial tiene deficiencia en la conciencia y la comprensión.

- Los profesionales de la industria perciben que el conocimiento sobre los servicios de OTT premium se limita a los consumidores urbanos más educados: *"No creo que la gente esté muy familiarizada con los servicios de OTT en general - han aprendido sobre YouTube, y les encantan las redes sociales, pero el contenido de TV es aún limitado en gran parte a las pantallas de televisión"*.
- *A pesar del movimiento de Netflix en los mercados de América Latina, no se la ve como una gran marca con contenidos muy conocidos: "Los usuarios de Netflix son más jóvenes, más tecnológicos, más ricos - todavía no se ha extendido a la generación anterior. Cuando yo vivía en los EE.UU. el contenido de Netflix era el tema de lo que se hablaba en la oficina – lo que no es el caso aquí - el tema más normal es de los canales de la TV abierta"*.
- Se espera que la conciencia sobre OTT sea impulsada principalmente por los servicios gratuitos, como emisoras de televisión y las redes sociales: *"Los consumidores latinoamericanos son usuarios masivos de servicios en línea gratis - Facebook, WhatsApp, YouTube. Como las emisoras empiezan a moverse en este mercado y ofertar servicios AVOD gratis, los consumidores comenzarán a aprender acerca de la visualización de largos contenidos en línea, lo que conducirá a una mayor propensión a suscribirse a los servicios de OTT premium"*.
- La conciencia también crece a medida que los proveedores de televisión paga y emisoras premium desarrollan y lanzan nuevos productos de OTT premium: *"Hay varios proveedores de televisión paga, propietarios de contenido y productores independientes que están planeando*

lanzar un servicio de OTT premium en los próximos años. Ellos van a invertir una gran cantidad en marketing, y más personas van a aprender sobre eso".

Sin embargo, así como en muchos otros países, se percibe que la generación más joven es la más interesada en el contenido on-demand (a demanda), después de haber crecido con los servicios de videos por Internet como YouTube.

- El uso de teléfonos inteligentes y tabletas es más frecuente entre los consumidores jóvenes, y ellos estarían más interesados en ver contenidos tanto de larga como de corta duración en sus dispositivos conectados: *"Los consumidores más jóvenes están viendo contenidos de formato largo en sus dispositivos - quieren ver su contenido en lugar de una TV común. No entienden por qué deben tener que esperar hasta el viernes para poder ver otro episodio - quieren su contenido en cualquier momento y lugar*".
- Los niños que están creciendo con YouTube y las redes sociales también están mostrando comportamientos diferentes en cuanto a preferencias de contenido: *"Hay niños y adolescentes que ven cero programación profesional – ellos miran YouTube, bloggers. Estoy muy interesados en ver como eso cambiará o no a medida que crezcan*".

Los ejecutivos latinoamericanos comentan que el mercado ha desarrollado y establecido muchos sustitutos importantes para videos premium en línea, lo que reduce el tiempo potencial pasado con servicios de OTT – como TV abierta y paga, redes sociales y los juegos. Además, la piratería es una gran barrera para los servicios de OTT Premium - es muy extendida y culturalmente aceptada, con un gobierno o reglamentos ISP limitados.

- Las redes sociales toman una gran parte del tiempo de los consumidores de América Latina: *"La gente pasa mucho tiempo en línea - pero sobre todo en las redes sociales como Facebook y WhatsApp. También son lugares donde potencialmente se puede acceder a contenidos ilegales - la gente comparte enlaces para descargar programas de televisión y películas en las redes sociales*".
- Para los consumidores hambrientos de contenido en Latinoamérica, la piratería se ve como la única manera de acceder a ciertos contenidos sin esperar a que el contenido esté disponible en la región: *"La piratería es un problema - es el único lugar donde se puede obtener todo el contenido que quieres. Hay grandes desafíos alrededor de ventanas de contenido y derechos. La gente va a sentarse hasta las 3 de la mañana para descargar el último episodio de un nuevo espectáculo de los Estados Unidos - no quieren esperar meses hasta que esté disponible a través de los servicios locales*".

- Los participantes de la industria también marcan la calidad de ciertos productos ilegales - la experiencia del usuario es tan buena o incluso mejor que en los servicios legales: "*PopcornTime es en muchos sentidos un producto mejor que Netflix - la interfaz de usuario es brillante, nunca imaginaría que se trataba de un producto ilegal. Con la facilidad de uso y el acceso a contenidos de alta calidad, es difícil convencer a la gente a pagar*".

- Sin embargo, los actores del mercado en general sienten que un gran producto tiene el potencial para ganar a los piratas actuales - tiene que ser una experiencia por la cual vale la pena pagar: "*Los consumidores pagarán por un gran contenido y una gran experiencia - el reto está en proporcionar un servicio que es significativamente mejor que las ofertas pirateados o gratis*".

Variaciones por mercado

El comportamiento del consumidor en México, Brasil y Argentina se relaciona con el ecosistema global de televisión - los consumidores brasileños están acostumbrados a un fuerte mercado de FTA, y por lo tanto están menos dispuestos a pagar por contenido. Por otro lado, los proveedores de televisión paga en Argentina tienen un poder significativo de mercado y han sido capaces de reducir los precios para retener a los consumidores y combatir la pérdida de clientes.

México

- En México, los participantes de la industria consideran que muchos consumidores estarían interesados en múltiples servicios: *"Cada vez más las personas están optando por cancelar su paquete de televisión paga y en su lugar tener uno o más servicios de OTT. Creo que definitivamente hay interés en tener varias suscripciones – tendrías a Netflix para las series de televisión, y entonces usted puede suscribirse a servicios de deporte o cine especializado"*.

Brasil

- El mercado de TV abierta en Brasil es muy fuerte y es proveedor de alto contenido local y culturalmente relevante: *"La TV libre tomará mucho tiempo para debilitarse; hay espectáculos masivos en muchas redes. Las redes están bien financiadas y aprovechan la relevancia cultural. En muchos mercados europeos, la televisión no es muy buena, por lo que consumen contenido americano - pero nuestra televisión es grande!"*

Argentina

- En Argentina, los proveedores de cable tienen una significativa capacidad para retener a los consumidores: *"Traté de cortar la TV de mi paquete de servicios y resulta casi imposible - después de muchas horas en el teléfono y operadores tratando de convencerme de optar por un triple paquete por sólo $2 más al mes en comparación con un contrato de internet solamente. Muchos operadores de cable en Argentina ofrecen paquetes de Internet con la televisión a un precio muy bajo para que no reporten pérdidas de suscripción de cable, a costo de los ingresos"*.

- Los participantes del seminario en Argentina también hicieron referencia a la propensión de sus compatriotas a comprar sólo el servicio líder en el mercado: *"En Argentina, estamos acostumbrados a consumir solamente los productos líderes. Este será un gran desafío para los nuevos servicios de OTT - una vez que un producto se ha consolidado como el producto estrella, será muy difícil convencer a los consumidores a cambiar"*.

6 Dinámica Competitiva

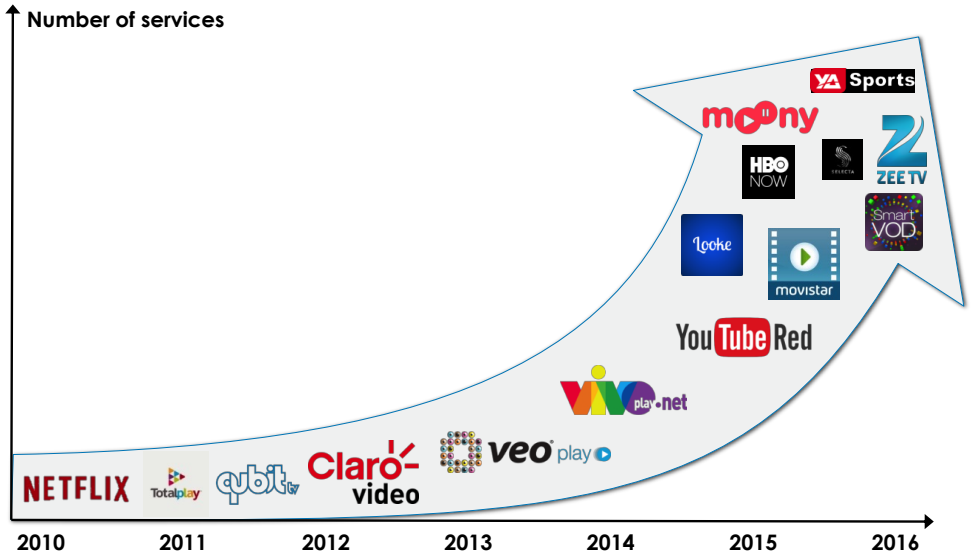
¿Cómo va a evolucionar la dinámica competitiva hacia 2018?

- Hasta la fecha, el mercado latinoamericano está **dominado por Netflix**, con ofertas de televisión paga tales como Clarovideo compitiendo por el segundo lugar. Sin embargo, como una serie de nuevos servicios se están poniendo en marcha o relanzándose en 2015/2016, se espera ver una **mayor competencia en el mercado masivo de OTT**.
- Mientras que los **proveedores de televisión paga tienen ventajas** en el lanzamiento de un servicio de OTT premium, determinadas **emisoras tienen posiciones de mercado muy fuertes** y acceso a cantidades significativas de contenido local de interés - y se espera que también obtengan una parte del mercado de OTT.
- Los expertos del sector son **positivos sobre las perspectivas de servicios de nicho** - especialmente en géneros populares como el fútbol y los contenidos para los niños, también el contenido religioso.

Servicios de mercado masivo

Netflix es actualmente el jugador dominante en el mercado de América Latina, y se espera que retenga la parte mayoritaria de los tres mercados. Sin embargo, los profesionales de la industria creen que su participación será recortada como la entrada de proveedores locales para atender mejor a las condiciones existentes en el mercado y los intereses de contenido específicos. 2015 ha sido testigo de una serie de nuevos lanzamientos en el mercado latinoamericano, y hay más por venir en 2016.

Cuadro 10 - Línea de tiempo de los lanzamientos SVOD seleccionados (2010-2016)



- Los entrevistados consideran que las principales compañías de medios de comunicación de la región están aumentando sus inversiones en OTT premium, lo que ayudará a impulsar el crecimiento futuro: *"El mercado latinoamericano ha tenido cambios lentos - el mercado de la televisión paga ha seguido creciendo, la televisión lineal está en su punto más alto, el corte del cable no ha sido muy impactante. Pero estamos empezando a ver el impacto de Netflix, con los consumidores menos interesados en pagar por los paquetes más grandes o a comprometerse con contratos anuales - y las empresas de televisión paga y las emisoras están empezando a cambiar sus estrategias para responder a eso."*

- Los operadores móviles como Movistar empezaron temprano en el mercado latinoamericano, pasando de un modelo de cliente móvil para un modelo de SVOD 'stand-alone' - pero los ejecutivos creen que podrían tener problemas para retener su posición: *"Los operadores móviles fueron los emprendedores en este espacio - los proveedores de televisión paga estaban preocupados por la canibalización de sus servicios, y los proveedores de internet ISPs han sido fuertemente regulados. Se han trasladado a* 'stand-alone' *SVOD y lo están haciendo bien - pero serán desafiados cuando los propietarios de contenidos y los operadores de televisión paga comiencen a ofrecer sus propios servicios."*

- Muchos de los participantes de la industria creen que los proveedores de televisión paga tienen potencial para ser la segunda categoría más grande después de Netflix, por los derechos y las relaciones de consumo existentes: *"Los proveedores de televisión paga tienen los derechos y las relaciones con los clientes - nadie ha tenido mucho éxito hasta la fecha, pero es un mercado desafiante."*

- Los seminarios también incluyeron una serie de productores de contenido independientes, que se han puesto a sí mismos objetivos de crecimiento en el mercado de América Latina: *"Creemos que podemos tomar una parte significativa del mercado, ya que somos ágiles y sensibles, ofreceremos nuevas características, una gran experiencia del usuario, y una mezcla de contenido local e internacional. Es lo que le falta al mercado de América Latina en este momento, y creemos que podemos llenar ese espacio"*.

- Los participantes del seminario esperan que habrá un espacio en el mercado para las principales emisoras con contenido único, por ejemplo, telenovelas: *"Algunas emisoras tienen un contenido único que podría ser atractivo tanto a nivel local como a nivel internacional - muchas de las principales emisoras se están centrando primero en su proposición de AVOD, pero usted puede ver definitivamente un servicio de suscripción de telenovelas con atractivo local e internacional."*

- Sin embargo, son relativamente pocas las emisoras de TV que tienen la fuerza de contenido para construir un modelo exitoso de suscripción: *"Para la mayoría de las principales emisoras de América Latina, la suscripción será siempre un reto ya que también ofrecen contenido abierto. Hay algunas con contenido realmente único y bibliotecas, pero para la mayoría el contenido no será suficiente para impulsar las suscripciones"*.

Los ejecutivos locales, especialmente en Brasil y México, sienten que la publicidad tiene un impacto significativo en el mercado de video de OTT como un todo. En general, los participantes de la industria esperan que vídeos financiados por anuncios tomen una cuota de mercado considerablemente mayor que en, por ejemplo, los Estados Unidos y Europa - debido a los menores ingresos disponibles, así como la aceptación cultural de los contenidos financiados por publicidad.

- Los actores del mercado consideraron que el precio es un obstáculo importante para la asimilación de los servicios de OTT premium - muchos consumidores no están dispuestos o no pueden pagar: *"Hay grandes cuestiones de clases en América Latina - creo que sólo el 5% de la población en Brasil y México es capaz de gastar el dinero fácilmente en servicios de OTT premium. Y si usted no puede pagar, tratará de acceder a los contenidos a través de otros medios - la piratería o servicios con publicidad, por ejemplo"*.

- Contenido financiado por un anunciante es generalmente aceptado - los consumidores están más felices de tener que ver la publicidad que pagar por una suscripción mensual: *"Todo el gran contenido en la televisión en Brasil es gratis y es financiada por anunciantes - la gente está acostumbrada a ver la publicidad y no a pagar por contenido"*.

- Dada la menor propensión a pagar, los entrevistados observaron que muchos proveedores de televisión paga se mantienen fuera del mercado de OTT por suscripción debido a preocupaciones sobre la monetización sin publicidad: *"Los jugadores tradicionales de televisión tienen mucho trabajo por delante para hacer que los productos de OTT funcionen, y para comenzar a fusionar sus audiencias lineales con las de OTT. El mayor problema para ellos es que no entienden cómo monetizar el contenido de forma sostenible a través de un servicio de OTT premium - ¿cómo se puede reemplazar los comerciales?"*

Variaciones por mercado

En términos de penetración de la televisión paga, la concentración del mercado y la lealtad a la marca, existe una variación significativa entre países - México tiene grandes conglomerados de medios que controlan una gran proporción de los mercados de TV abierta y de televisión paga, Brasil tiene un gran y fuerte mercado de TV libre que muestra el contenido más popular, y Argentina tiene fuertes proveedores de televisión paga capaz de atar a los consumidores en los contratos de paquetes o combos.

México:

- En México, un aspecto importante del entorno competitivo se percibe como la proximidad cultural y geográfica con los EE.UU.: *"La cercanía con el mercado de los Estados Unidos es un desafío y una oportunidad - muchas de las principales empresas de Estados Unidos están invirtiendo en contenido hispano, algunos incluso se producen en México. Pero se puede decir que el panorama de la competencia es muy difícil para los servicios nacionales de OTT, que no tienen los mismos bolsillos para este tipo de contenido."*

- México también tiene conglomerados de medios fuertes que son dueños de las dos plataformas de televisión pagas y algunos de los canales gratuitos más populares: *"Hay muy fuertes empresas en México con significativo poder de mercado - que poseen la mayor parte del contenido más popular y tienen acuerdos exclusivos con muchos proveedores de contenido. Es difícil competir en un mercado tan concentrado"*.

Brasil:

- Los asistentes brasileños fueron los más optimistas sobre las perspectivas de sus emisoras nacionales, dado su vibrante mercado de TV abierta: *"Las principales emisoras jugarán un papel muy importante en el espacio de OTT. Puede ser que se centren en su producto AVOD primero, pero son una gran parte del espacio de los medios de comunicación de Brasil que sin duda pasará a la OTT premium, y su contenido es lo suficientemente bueno para proporcionar un producto realmente convincente"*.

México y Brasil:

- En México, y en menor medida en Brasil, los agentes del mercado también se mostraron optimistas sobre las perspectivas de YouTube Red: *"México es uno de los países que más realiza streaming de YouTube en el mundo, vemos un promedio de 8-10 horas por persona por mes, y hay muchos canales con millones de suscripciones gratuitas. No creo que YouTube Red tendrá una participación masiva en el mercado, pero definitivamente van a hacer alguna diferencia, sobre todo en el mercado de nichos"*.

- Tanto en México como en Brasil, los asistentes al seminario creen que las plataformas de juego tienen potencial para ganar una participación significativa en el mercado: *"Yo creo que las plataformas de juego tienen margen para ser actores importantes en el mercado latinoamericano. Hay un gran apetito para los juegos, y la gente ya se está suscribiendo a los servicios de juegos - la barrera entre esto y el contenido de video por suscripción es muy baja"*.

Argentina:

- Argentina tiene una penetración de la televisión paga mucho más alta que en México y Brasil, y los participantes de la industria son más optimistas sobre las perspectivas de los proveedores de televisión paga para influir en el mercado de OTT premium: *"Gran parte de la dinámica competitiva de Argentina dependerá del papel que los proveedores de TV paga opten por tomar - ellos tienen un peso significativo en el mercado, y pueden bloquear los derechos de otros proveedores de OTT premium. Además, tienen influencia sobre sus suscriptores - puede ser muy difícil disminuir o cancelar los servicios por cable, debido a que los proveedores prefieren reducir los costos a perder los suscriptores"*.

Servicios de Nicho

Se espera que la conciencia y el interés en los servicios de OTT de nicho sigan el interés y el conocimiento de los servicios del mercado masivo - sin embargo, se espera que ciertos nichos como el deporte y los contenidos para los niños ganen tracción significativa, posiblemente fortaleciendo la percepción de otros servicios de nicho y de mercado masivo.

- Los participantes de la industria en todos los seminarios hablaron del tema deportes de forma muy entusiasmada - especialmente el fútbol tiene un gran apasionado número de fans que estarían interesados en pagar por contenido premium adicional: *"El fútbol es una pasión regional - y realmente clave para los proveedores de televisión. Por lo tanto, los grandes derechos son demasiado caros para un servicio de OTT - pero esperamos ver múltiples servicios basados en 'detrás de las escenas', juegos clásicos, entrevistas, etc.*".

- Del mismo modo, el contenido para niños fue percibido como un importante nicho de mercado ya que los padres urgen ofrecer contenidos seguros de alta calidad a sus hijos: *"Los niños son buenos conductores de contenido premium, porque los padres quieren asegurarse de que su hijo este seguro – y pagarían por eso*".

- Algunos proveedores de la industria estiman que los servicios de nicho podrían ser más complementarios a un servicio de televisión paga existente, y por lo tanto atraer a los consumidores que no estén interesados en cancelar o disminuir los servicios: *"Los servicios de nicho son complementarios y adicionales de forma que los servicios del mercado masivo no lo son. Es posible que no le interese tener Netflix porque a usted le encanta su contenido de televisión, pero es posible que aún quiera pagar por videos de su nicho de interés favorito - ya sea el baloncesto o el ballet*".

Más pequeño, se espera que los nichos más especializados ganen tracción más lentamente, pero a medida que se espera que la mayoría de los servicios de nicho sean regionales, muchos participantes son optimistas sobre las perspectivas de los servicios especializados:

- Muchos deportes tienen un conjunto distinto de "súper fanáticos", que los participantes de la industria esperan que estarán dispuestos a pagar por contenido premium adicional que no es accesible a través de su servicio de televisión estándar: *"Si usted es un fanático de los deportes, Ud. puede obtener muchos más juegos a través de un servicio especializado que con un canal de deportes como ESPN. El fútbol es popular, pero muchos deportes no están recibiendo suficiente atención - baloncesto, hockey sobre hielo, todos los deportes de los Estados Unidos - y tienen gran cantidad de fans que están dispuestos a pagar para acceder a mejores servicios con contenido específico*".

- Contenido religioso también fue marcado por los entrevistados como un nicho importante, ya que muchas iglesias ya ofrecen servicios de suscripción, que pueden incluir contenido de video: *"La religión es una parte importante de la vida de muchas familias de América Latina – ellos ya pagan a su iglesia, y tienen una constante corriente de contenido de video de sermones y eventos*".

Variaciones por mercado

Aunque todos los participantes de la industria creen que existen claras oportunidades para los servicios de nicho SVOD en América Latina, el nivel de optimismo varía según el mercado, y los participantes de la industria en México son los más optimistas. Además, los ejecutivos locales sienten que diferentes tipos de contenidos serían adecuados para el mercado de OTT premium, desde estilo de vida y las artes en México a la religión en Brasil.

México

- Los asistentes al seminario mexicano fueron los más entusiasmados con las perspectivas de los servicios de nicho, estiman que 30-40 servicios de nicho exitosos podrían estar presentes en México durante los próximos tres años. Se espera que las principales áreas para servicios de nicho serían los deportes y el cine especializado, pero también la música y los servicios para los niños fueron mencionados como múltiples servicios exitosos ya presentes en México.
- En México, hubo también un enfoque a los servicios de estilo de vida y el nicho de las artes: *"Hay un apetito increíble para el contenido de estilo de vida - cosas como el yoga, cocina, artesanía, fitness - se puede imaginar fácilmente uno o varios servicios de OTT exitosos en cada una de estas categorías"*.

Brasil

- A diferencia de México, los actores del mercado brasileño no son muy optimistas sobre el contenido de nicho en los próximos tres años, citando la crisis económica como especialmente desafiadora para los servicios de suscripción de menor tamaño. Sin embargo, todavía se estima que 15-20 servicios de nicho podrían ganar tracción, especialmente en los segmentos de deportes y para los niños.
- Nichos especializados que pueden tener tracción adicional en Brasil incluyen los servicios de nicho religioso y de contenidos para adultos: *"Las iglesias son más importantes en Brasil que en muchos otros países de América Latina - tienen gran influencia y ya tienen muchos suscriptores"*.

Argentina

- El mercado argentino es significativamente menor que los mercados mexicano o brasileño. Los asistentes al seminario esperan que entre 10 a 15 servicios de nicho ganen tracción significativa en Argentina. Sin embargo, también se considera que el mercado argentino tiene apetito por el contenido de nicho más avanzado que muchos otros mercados de América Latina (por ejemplo,

Brasil). Nichos clave para el mercado argentino son los deportes, el cine especialista, la música y los contenidos para niños, con 3-4 servicios de éxito en cada nicho.

- Además, los participantes argentinos sintieron positivas las perspectivas sobre servicios para las artes: *"Hay un gran interés en las artes y la música - es sorprendente que muchas personas están interesadas en la ópera, el ballet - y Argentina, obviamente, tiene una gran tradición de tango"*.

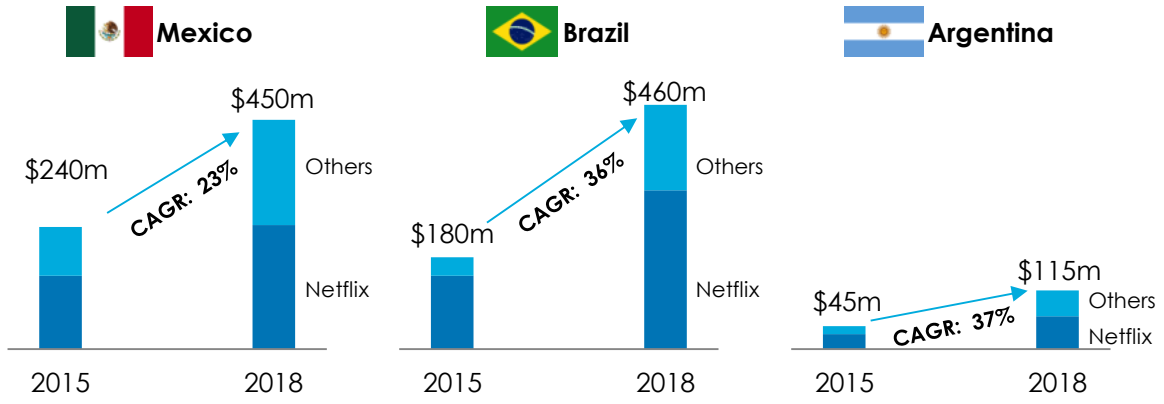
7 Conclusiones – OTT premium en 2018

Durante los próximos tres años, los participantes de la industria esperan ver un crecimiento en el mercado de OTT Premium de América Latina, impulsado principalmente por el aumento de la conciencia de los consumidores y por una serie de nuevos participantes de la industria. Se espera que el mercado se caracterice por seis factores principales:

- **La situación económica y la infraestructura continuarán desafiantes:** Los participantes no esperan un desarrollo positivo a gran escala ni de la economía, ni de la infraestructura de banda ancha o de penetración de las tarjetas de crédito. Si bien se espera que la calidad de banda ancha y la penetración van a mejorar, muchos agentes del mercado perciben que los cambios sean relativamente lentos en los tres países. Sin embargo, los actores del mercado esperan que muchos proveedores desplieguen nuevos métodos de pago alternativos, permitiendo el acceso a sus servicios.

- **Potencial de crecimiento OTT:** Los proveedores todavía creen que existe un margen significativo para el crecimiento de los servicios de OTT - como una opción de menor costo para la televisión paga, o para acceder a un contenido específico. Las previsiones más optimistas fueron vistas en Argentina, el mercado más pequeño de los tres, donde los participantes del mercado esperan duplicar los ingresos de OTT premium en 2018, creciendo a una tasa de 29% CAGR. En Brasil, los participantes esperan ver un crecimiento de 21% CAGR en los próximos tres años. De ocurrir, esto significaría que Brasil superará a México, que prevé una tasa de crecimiento de 10% CAGR.

Cuadro 6: Valor del mercado de OTT premium en 2018



- **Crecimiento impulsado por nuevos lanzamientos y mayores inversiones:** Se espera que gran parte del crecimiento derive de las principales compañías de medios por el lanzamiento o relanzamiento de servicios de OTT premium en 2015/2016. Se espera que el aumento de la competitividad en el mercado ofrezca opciones adicionales a los consumidores y aumente el gasto total de marketing con nuevos e antiguos proveedores a competir por la cuota de mercado. Estos dos factores en conjunto aumentan tanto la conciencia de los consumidores como el apetito por los servicios de OTT Premium.

- **Se espera que Netflix se mantenga dominante:** Netflix actualmente representa alrededor del 65% del mercado latinoamericano, y se espera que mantenga el puesto en México, Brasil y Argentina

en 2018. Sin embargo, los participantes esperan que la cuota de mercado de Netflix baje para el 2018, por los proveedores nacionales que ganan tracción y proporcionan servicios que están más adaptados a los mercados de América Latina.

- **Oportunidad de contenido domestico:** En todos los mercados, los participantes perciben que la demanda de contenido nacional y regional esta desatendida - los consumidores perciben que las ofertas existentes se centran en el contenido basado en los Estados Unidos, y no representan a los intereses de contenido nacional. Puede haber una oportunidad para una empresa nacional o regional para captar una gran cuota de mercado con ofertas altamente personalizadas - aunque se espera que los derechos y los costos de comercialización de contenidos necesarios para competir va a ser muy alto.

- **Dinero = Tiempo:** Se percibe el mercado latinoamericano como una gran oportunidad para muchos servicios de OTT premium - con una gran población, pequeñas barreras lingüísticas en toda la región, una economía en desarrollo y el interés en la tecnología. Sin embargo, el mercado no está totalmente listo para la puesta en marcha de servicios de OTT Premium a gran escala, y los nuevos operadores pueden esperar ver su rentabilidad limitada por algunos años. Tener reservas de capital puede permitir a las empresas estar en buena posición para esperar que el mercado esté bien establecido para capitalizarse a medida que se desarrolla.

Apéndice A: Metodología

El programa de investigación de MTM se estructura en torno a una forma modificada de la técnica Delphi - un enfoque ampliamente utilizado para el desarrollo de previsiones y predicciones sobre el futuro, mediante la estimulación de un consenso estimado de opinión de un grupo de participantes de la industria con larga experiencia. La técnica tiene por objeto facilitar el acceso a los atributos positivos de los grupos que interactúan, sintetizar el conocimiento de una variedad de fuentes y percepciones distintas de la industria para desarrollar una perspectiva compartida sobre la evolución futura del mercado.

Para completar este estudio, MTM ha analizado y sintetizado una amplia gama de información y datos de la industria públicamente disponibles sobre el desarrollo de los servicios de OTT premium en el mercado estadounidense. Se ha informado todas las fuentes. A continuación, realizamos entrevistas en profundidad con 10 altos ejecutivos con mucho conocimiento del mercado latinoamericano, explorando sus perspectivas sobre los conductores del mercado, las barreras, la dinámica competitiva y los desarrollos futuros.

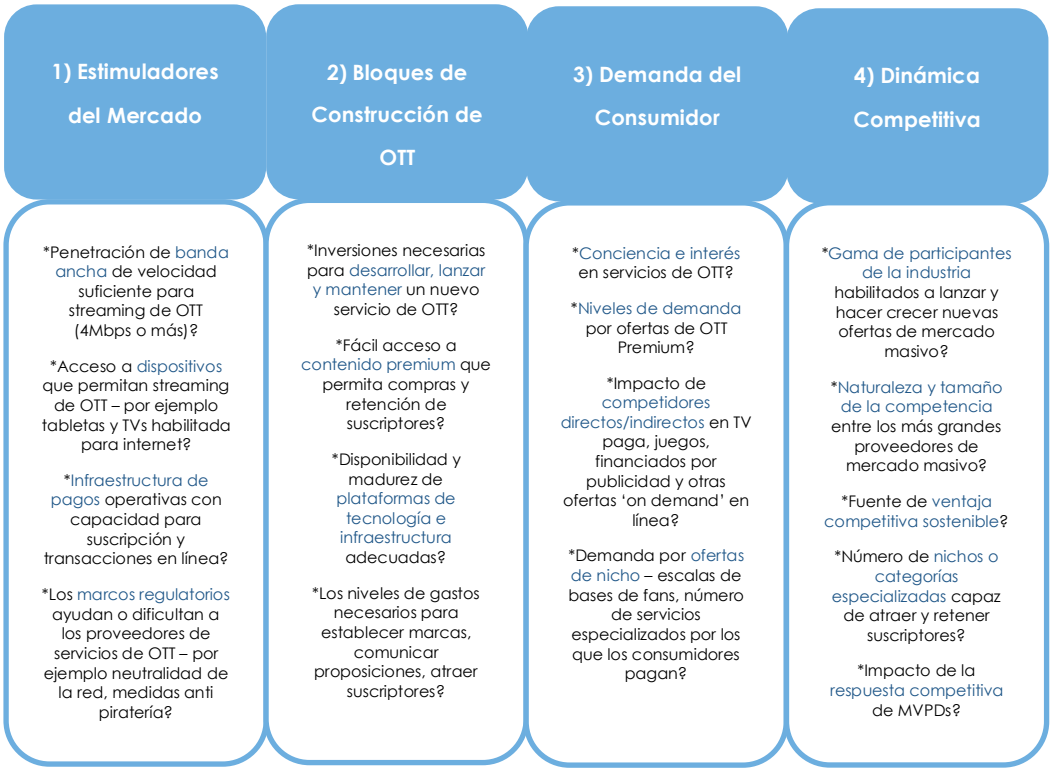
Basándose en los resultados de estas medidas de investigación, MTM desarrolló un marco analítico para estructurar las discusiones Delphi. Se utilizó el marco en tres seminarios especialmente convocados en la Ciudad de México, Buenos Aires y São Paulo. Los seminarios contaron con la participación de un grupo diverso de ejecutivos experimentados de tecnología, medios de comunicación y las industrias de entretenimiento, incluyendo estudios y cadenas de televisión, los titulares de los derechos, distribuidores de programación de video multicanal (MVPD), proveedores de OTT de nicho y para el mercado masivo, empresas de video en línea, productores e inversores.

El equipo de proyecto de MTM (Jon Watts y Karin Bergvall, con el apoyo de Stephen Adshead y Ed Corn) se ha apoyado en todo momento por los principales ejecutivos de Ooyala (Steve Biondolillo y Raúl García) y Vindicia (Bryta Schulz, Kevin Cancilla y Alejandro Couce).

Apéndice B: El marco de investigación en detalle

Se utilizó un marco simple de cuatro etapas para explorar las perspectivas de la industria en el desarrollo del mercado y el entorno competitivo para los servicios de OTT premium durante los próximos tres años.

Cuadro 7: Marco de investigación



1. Estimuladores del Mercado

Los Estimuladores del Mercado comprenden las condiciones subyacentes necesarias para apoyar los servicios de OTT premium, incluyendo la infraestructura de banda ancha, la penetración de los dispositivos conectados, pagos y regulación.

Cuadro 8: Estimuladores del mercado

Factor de Mercado	Preguntas clave
Banda Ancha	• ¿Las velocidades de banda ancha son lo suficientemente rápidas para los servicios de OTT? • ¿Las personas que estén interesadas en OTT tienen acceso a la banda ancha lo suficientemente rápida? • ¿La Internet móvil es un importante facilitador de servicios OTT?

Dispositivos	• ¿Cuántos consumidores poseen dispositivos conectados? • ¿Qué dispositivos son los más importantes para el crecimiento de la OTT premium - tabletas, teléfonos inteligentes, televisores conectados?
Pago	• ¿Con qué rapidez se adoptan y crecen las tarjetas de crédito? • ¿Los proveedores de OTT ofrecen métodos alternativos de pago - por ejemplo, junto a facturas de servicios públicos, como las tarjetas de recarga, o a través de los pagos móviles?
Regulación	• ¿Cómo están regulados los servicios de OTT premium hoy en día - en el contexto más amplio de las normas de emisión? • ¿Cómo están abordando los temas de la piratería y la infracción de copyright?

Factores de éxito y los requerimientos de negocio de alto nivel

Factores de éxito para los servicios de OTT del mercado masivo y de nicho varían significativamente, especialmente en relación con las necesidades de inversión, teniendo en cuenta los costos asociados a la concesión de licencias y originando un volumen significativo de cine de primera calidad y contenido de TV, atrayendo y reteniendo a los suscriptores, y la entrega de servicios al mercado masivo.

Cuadro 9: Factores de éxito en los servicios de OTT premium

	Servicios de mercado masivo	Proveedores de nicho
Capital	Altos niveles de inversión sostenidos en el tiempo	Inversión para el desarrollo y lanzamiento, gasto continuo para operar
Contenido	Grandes volúmenes de películas, drama y comedia de TV para el mercado masivo - local y/o internacional	Acceso a contenido único o exclusivo con apelación al público objetivo - al precio justo
Producto	Producto de alta calidad ampliamente disponible a través de múltiples dispositivos y ecosistemas	Producto dirigido a disposición de audiencias clave en la plataforma seleccionada
Marca y marketing	Capacidad de establecer una marca de confianza e invertir mucho en la comercialización y el marketing	Borrar la ruta de bajo costo para el público objetivo con una oferta distintiva o única

Demanda del consumidor

El equipo del proyecto utilizó un marco sencillo para explorar las perspectivas de la industria sobre los niveles y patrones futuros de demanda de los consumidores de los servicios de OTT premium, centrándose principalmente en temas alrededor de la conciencia, la voluntad de suscribir, y los niveles de diferenciación.

Cuadro 10: Factores de demanda del consumidor e indicadores

Factores de demanda	Preguntas clave
Conciencia	• ¿Los consumidores son conscientes de lo que los servicios de OTT premium les ofrecen? • ¿Ellos entienden cómo funcionan los servicios de OTT, y cómo acceder a ellos?
Interés por suscribirse	• ¿Los consumidores están dispuestos a pagar a través de internet? • ¿Los consumidores están dispuestos a pagar una tasa mensual para acceder a contenidos de cine y TV?
Acceso a substitutos	• ¿Qué otros servicios están compitiendo para responder a las mismas necesidades de los consumidores – por ejemplo emisoras de TV, PVRs, video en línea, juegos? • ¿Cómo se están diferenciado los servicios de OTT Premium de las otras formas de entretenimiento?
Número de servicios	• ¿Los consumidores están dispuestos a elegir por servicios de OTT premium en lugar de o además del servicio de TV paga? • ¿A cuántos servicios un consumidor va a suscribirse – teniendo en cuenta los proveedores tanto del mercado masivo como del mercado de nichos? • ¿Cuán avanzada está la agrupación de plataformas de servicios?

Dinámica Competitiva

En un alto nivel, tres grandes categorías de la competencia se percibe que impactarán en la dinámica competitiva del mercado OTT premium:

1. La competencia entre los proveedores bien establecidos de OTT premium del mercado masivo, como Netflix, y los nuevos operadores, como los proveedores de televisión paga, estudios, empresas de Internet y proveedores de tecnología.

2. Competencia y cooperación entre los proveedores de OTT premium del mercado masiva y MVPDs.

3. La creciente competencia entre los proveedores para el mercado masivo y de nicho u OTT especializados, a medida que los proveedores del mercado masivo intentan profundizar y ampliar sus ofertas de contenido.

Nuestro marco buscó explorar las fortalezas y debilidades de los diferentes tipos de los potenciales proveedores de OTT premium del mercado masivo:

- Netflix
- Otros servicios independientes
- Proveedores de TV paga
- Redes móviles
- Estudios/emisoras
- Servicios basados en plataformas

Además, discutimos sobre las perspectivas de los diferentes tipos de servicios especializados de alta calidad de OTT.