

Netflix ya no impresiona, pero sigue siendo el centro de todas las miradas

JOAN M. CORBELLA / JULIO DE 2018

En la primera mitad de 2018, Netflix generó unos ingresos de 7.608 millones de dólares (por 5.422 en el primer semestre de 2017) y tuvo un resultado de explotación de 674,5 millones (por 243,8 millones en el primer semestre de 2017). Los números de Netflix son espectaculares, y no paran de crecer de acuerdo con la información que ha presentado. Incrementa los suscriptores un 29% en cinco años y ya cuenta con más de 130 millones, aunque este semestre han quedado ligeramente por debajo de las previsiones y la bolsa le ha castigado tras unos meses de gran aumento de la cotización. Sin embargo ha castigado mucho más a Facebook y a Twitter. Momentáneamente, Netflix hace unas semanas llegó a superar a Disney y a Comcast en la cotización bursátil.

Para alcanzar estos resultados, ha tenido que implantar el servicio en 190 países, llevar la inversión en producciones originales hasta los 8.000 millones de dólares este año y el gasto total en contenidos hasta los 12.000 millones, calcula aumentar el endeudamiento a lo largo de 2018 entre 3.500 y 4.000 millones más y tiene previsto superar los 2.000 millones en gastos de marketing y promoción en este ejercicio.

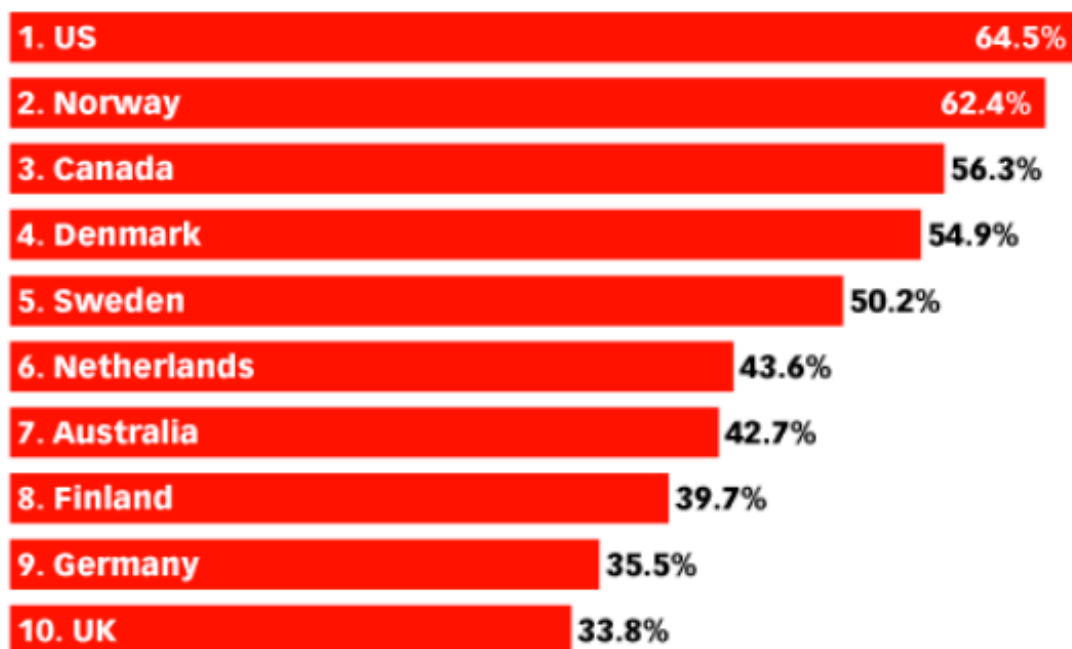
Con estos números, se puede calificar de extraordinario el camino recorrido por Netflix, y de fenómeno absolutamente singular en el paisaje audiovisual mundial, aunque a los inversores les haya decepcionado los resultados de la primera parte de 2018. A pesar de ganar más que nunca, el hecho de aumentar "sólo" en cinco millones el número de abonados en el mundo y menos de un millón en Estados Unidos les ha parecido que mostraba síntomas inquietantes, de la misma manera que lo hace el ritmo de evolución del gasto en contenidos y marketing, que obliga a unas ratios de endeudamiento importantes que sus dirigentes piensan mantener todavía unos años para llegar a los objetivos que se han fijado. Como prueba de su estrategia, el año 2014, con una implantación internacional selectiva, Netflix tenía unos gastos por suscriptor de 2,24 dólares más elevados que el abono que éste pagaba; y el año 2017, ya instalado en 190 países, el gasto por cliente superó en 16,1 dólares los ingresos que generaba (Lainformacion.com 17-7-2018).

Para contextualizar adecuadamente el fenómeno Netflix, vale la pena añadir algunas otras consideraciones. En Estados Unidos, aunque podría estar ya cerca del techo, sigue creciendo en número de abonados, al igual que Amazon y Hulu, mientras que la televisión de pago lleva ya varios años perdiendo suscriptores a pasos agigantados. Del lado europeo, la autoridad de regulación y control del audiovisual británica (Ofcom) ha anunciado en su informe anual (Media Nations 2018) que en el año 2017 por primera vez -en la breve historia del vídeo por suscripción- los servicios de SVOD habían superado en número de suscriptores la televisión de pago en el Reino Unido, con ventaja clara de Netflix respecto a Amazon. Por el contrario, en Alemania el orden es a la inversa. En Francia, en España y en la mayoría de los países de Europa, Netflix sigue creciendo y es fácil que en poco tiempo supere en número de abonados a las plataformas de televisión de pago nacionales líderes. El gráfico siguiente muestra el elevado índice de penetración en algunos países.

Países con más penetración de Netflix, julio 2018

Top 10 Countries, Ranked by Netflix User Penetration, 2018

% of digital video viewers



Note: individuals of any age who watch Netflix via app or website at least once per month

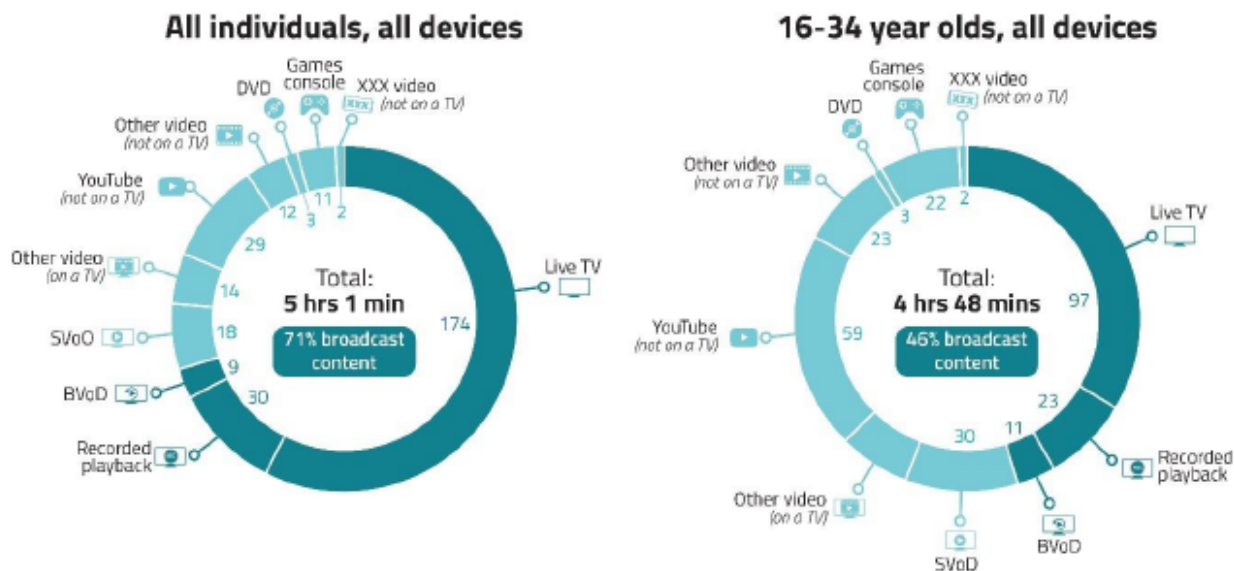
Source: eMarketer, July 2018

239299

www.eMarketer.com

Ahora bien, la comparación entre televisión y Netflix (o SVOD en conjunto) es engañosa por dos razones. Primera, porque el servicio que ofrecen los SVOD y las plataformas televisivas es muy diferente y poco comparable, tanto en contenido como en precio para el usuario, lógicamente. Y segunda, muy importante pero poco destacada a menudo en las noticias sobre el tema: porque más suscriptores no significa más horas de consumo de SVOD que de televisión de pago. Así, hay que relativizar el valor de las cifras que hablan en España, por ejemplo, de casi el 30% de hogares abonados y de una tercera parte de la población que usa regularmente Netflix: la letra pequeña de las encuestas revela que se trata de usuarios "una vez al mes como mínimo", y esto no aporta mucha información para poder contrastar cuidadosamente el valor del SVOD en relación con el consumo de televisión lineal, por muy disruptor que haya sido en el paisaje audiovisual. Como ejemplo, el gráfico siguiente, extraído del estudio del Ofcom, permite ver el peso muy reducido aún del consumo de SVOD.

Reparto del consumo diaria audiovisual en el Reino Unido, 2018



Source: Ofcom/BARB/BARB TV Player (census data)/TouchPoints/ComScore – see detailed methodology section of how the sources are used to construct a total estimated view of video watched.

Fuente: Ofcom: Media nations 2018

El objetivo de Netflix

Años atrás, los dirigentes de Netflix apostaban por convertirse en la televisión del futuro. El comportamiento de sus usuarios, sin embargo, obligan a matizar este planteamiento, ya que poco a poco se va comprobando que adoptan el servicio de VOD como un complemento, no un sustituto de la televisión lineal. Incluso el fenómeno del *cord-cutting* va en esta línea: dejan de pagar por la plataforma de televisión de pago, pero combinan varias suscripciones a servicios VOD con los canales de televisión en abierto.

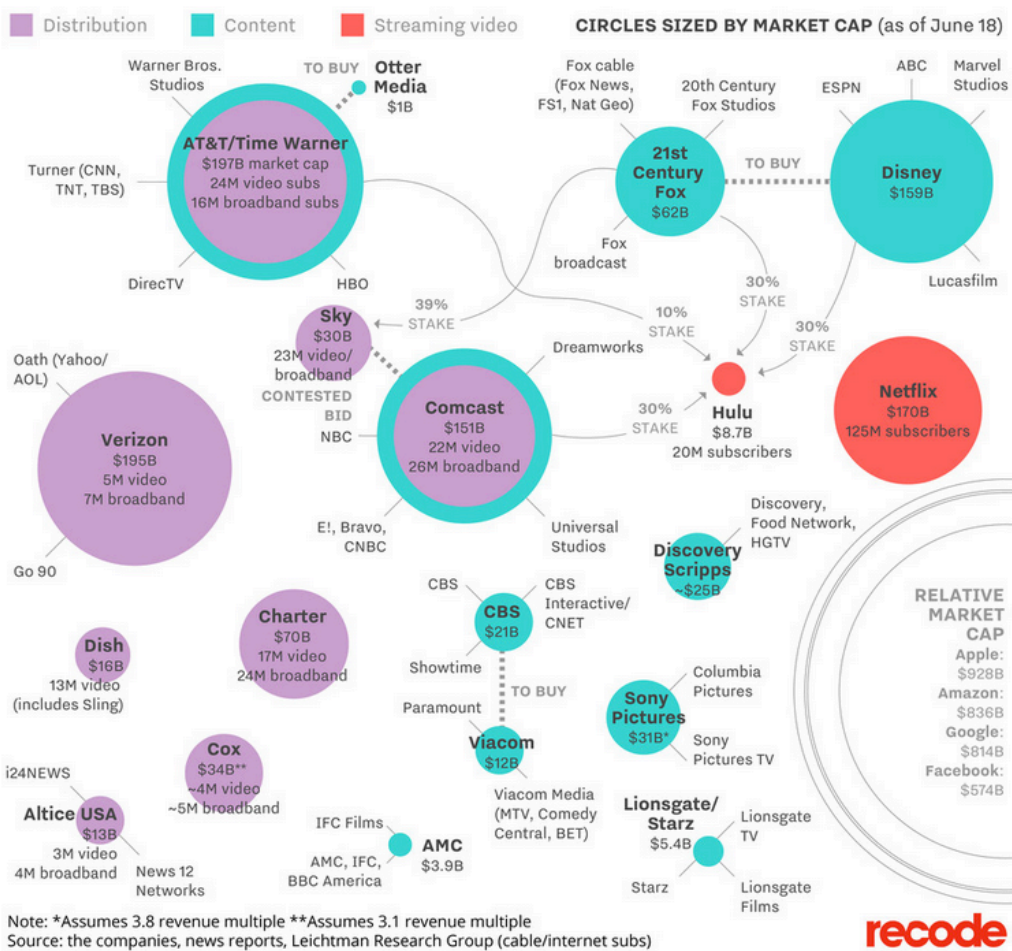
Los objetivos de Netflix se pueden declinar en singular, en consecuencia: convertirse en la primera fuente de entretenimiento audiovisual del futuro, desplazando la televisión lineal de toda la vida. Esto, sin embargo, significa pretender que una sola empresa puede competir con los cientos de compañías que se reparten hoy por hoy el sector, desde las grandes de Hollywood con extensiones televisivas (*majors* televisión-céntricas) hasta los operadores nacionales de canales públicos de televisión. Y por lo tanto debe ser grande, muy grande y muy extendida territorialmente, y con muchos proveedores de contenidos, fabricando muchos de éstos directamente, y llegando a acuerdos estratégicos con quienes podrían ser sus rivales. Junto al gran acierto de su marketing. Quizás esta es la grandeza de sus movimientos estratégicos, ilustrados en las producciones originales, que le cuestan actualmente el 85% del presupuesto de contenidos, según fuentes del sector, pero le aportan sólo el 20% del tiempo de consumo de sus usuarios. Una jugada al alcance de muy pocos, y que habrá que ver con el tiempo si es ganadora para Netflix.

Porque el objetivo de Netflix es convertirse en la primera corporación mediática del mundo, no la primera tecnológica, que para ello ya están Google, Apple, Facebook y Amazon, si es que alguna de ellas quiere ser líder tecnológico y ya está (que tampoco acaba de tener sentido, es un reduccionismo miope, que aquí no corresponde). A menudo se dice que Netflix basa su éxito en el buen uso del *big data*, de los datos de los usuarios, y por eso se la considera una empresa tecnológica. Pero Netflix usa los datos, en todo caso, para

optimizar la calidad e idoneidad de su servicio para los usuarios audiovisuales. En consecuencia, hay que aceptar que Netflix no pertenece al grupo de los GAFa, sino al universo de las empresas de contenidos, mediáticas. Y por delante también tiene corporaciones de una dimensión muy grande, que crecerán con la adquisición de TimeWarner por ATT y de Fox por Disney, como se puede comprobar en el gráfico siguiente.

Netflix ante las grandes corporaciones de medios en Estados Unidos

Media landscape



Fuente: Recode.net (actualizado en junio de 2018)

Las decisiones clave de Netflix

El éxito espectacular hasta el momento actual de Netflix está motivado por una buena articulación de decisiones, y es imposible mencionarlas todas aquí. Pero se pueden explicar algunas muy importantes. En primer lugar, la apropiación *de facto* del concepto SVOD como evolución natural de los videoclubs, y la posterior modelación en base a los conocimientos que ha obtenido con el análisis del comportamiento de los usuarios, pero también con las apuestas basadas en convicciones propias. Sin este último elemento no se entendería la apuesta por los contenidos originales cuando los primeros años los usuarios respondían

mayoritariamente en las encuestas que se suscribían por el fondo de catálogo y no por las novedades y series propias. Pero Netflix ha sabido modelar el servicio de SVOD introduciendo estos contenidos y la exclusividad, además de apuntarse sin dificultades a la pauta de permitir el acceso a todos los episodios de una sola vez, y abandonar la estrategia televisiva de suministrar un capítulo semanal para las series.

En segundo lugar, ha sido primordial la apuesta por los contenidos originales. Esto le ha permitido romper las formas tradicionales de relación con los proveedores (productoras y canales poseedores de los derechos de las series), imponiéndoles sus condiciones de exclusividad y precios, aunque esto supuso que algunos abandonaran la ventana de explotación Netflix. En estos momentos, ante la inminente entrada de Disney SVOD con todo su catálogo, le aporta la capacidad de resistir el embate, a pesar de los elevados costes de esta estrategia. Esta política respecto a los contenidos (inversión masiva) le ha permitido situarse en un lugar central en el sector de la producción, no sólo como comprador en muchos mercados nacionales (que también), sino como socio esencial de proyectos de series y películas ya en más de 80 países. Los últimos pasos en este terreno han sido la contratación de talento en exclusiva para su *studio*, y más recientemente el anuncio de que abrirá unos estudios propios en Madrid para las actividades europeas de producción.

La entrada en 190 países le ha ayudado en esta estrategia de reforzarse en el sector de la producción. Las obligaciones que imponen los países europeos, Canadá y algunos de Latinoamérica tanto para las cuotas en los catálogos como para las tasas destinadas a dotar los fondos de protección del audiovisual, le convierten en un actor ya imprescindible del sistema. Al mismo tiempo, la presencia mundial le ha permitido una repercusión de gran alcance a todas las acciones promocionales, multiplicando exponencialmente el resultado de su inversión en marketing.

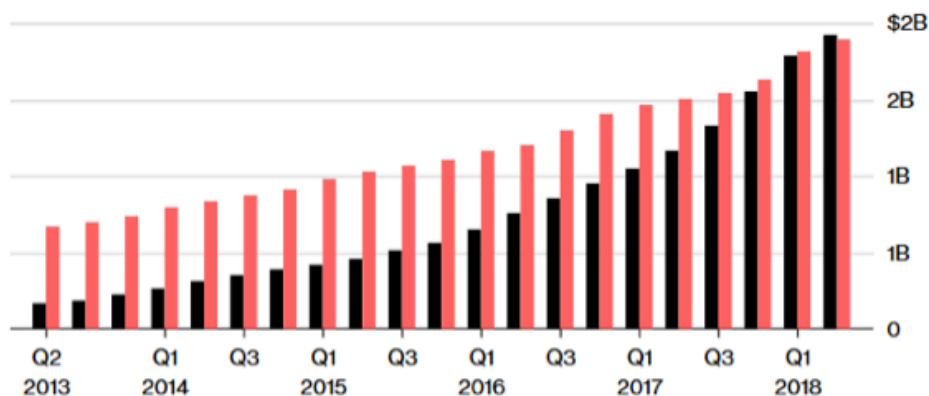
Paralelamente, esta internacionalización, que en estos primeros años está dando resultado muy lentamente, le permite consolidar un escenario de crecimiento total positivo. Mientras en Estados Unidos está reduciendo la velocidad de penetración entre nuevos usuarios, hay muchas zonas del mundo con grandes expectativas para captar abonados. Como apunta la empresa, ahora mismo el gran objetivo es la India, a pesar de la potencia audiovisual autóctona del país. El gráfico siguiente muestra que en 2018 ya ha conseguido más ingresos fuera de los Estados Unidos que en su país de origen.

Evolución de los ingresos de Netflix en Estados Unidos y en el mercado internacional

Global Giant

Netflix now derives most of its streaming revenue from outside the U.S.

■ International streaming revenue ■ Domestic



Source: Bloomberg

Fuente: Bloomberg con datos de las cuentas de Netflix

Otra decisión de Netflix que cabe mencionar aquí es la renuncia deliberada a entrar en el terreno del deporte, y concretamente en las retransmisiones. Desde su origen los responsables de la empresa han insistido en que no entra en su modelo editorial, y año tras año deben insistir ante la misma pregunta, a la vista de que Amazon y Facebook -y antes Yahoo y Twitter- vienen haciendo sus incursiones en competiciones menores, y ya ahora en las más importantes. Para una empresa de las dimensiones económicas de Netflix, pagar lo que cuestan los derechos habría sido una losa imposible de levantar con las tarifas del servicio de SVOD, y alterar su modelo de éxito podría haberlos enterrado. Si en un futuro hipotético la televisión de pago o en abierto, despojada de todos los contenidos de grandes audiencias por parte del VOD, no puede hacerse cargo de los costes de los derechos audiovisuales del deporte, puede ser el momento, pero hasta ahora Netflix ha optado por mantenerse en el terreno de la ficción, el documental, el espectáculo televisivo y los contenidos para los niños.

Algunas de las dudas principales sobre Netflix

No he hecho hincapié entre los factores de éxito del líder del SVOD en el tema del uso de los algoritmos para conocer las prácticas de los usuarios respecto a la toma de decisiones, aunque es reconocido de forma unánime la importancia que tiene en la arquitectura del modelo Netflix, como en el resto de empresas nacidas al abrigo de internet. Lo recojo en este apartado porque precisamente como empresa del sector de los *media* se puede dar el caso que haya cambios no previstos por los algoritmos. Esta es la grandeza de las empresas audiovisuales: hay películas o programas que triunfan o se estrellan contra todo pronóstico, contra todos los test hechos por las productoras y canales de televisión y contra el dineral gastado en promoción. Y otras obras que funcionan por encima de las expectativas de forma sorprendente, ya sean series, filmes o programas. Los algoritmos pueden prever el comportamiento en base a muchas variables, pero siempre hay sorpresas, como ha sucedido esta temporada con la serie española "La casa de papel", heredada de Atresmedia.

En otro orden de cosas, la primera de las dudas respecto al futuro de la empresa se establece en que Netflix está encontrando más resistencia de lo que muchos preveían en numerosos países, y las cifras de penetración en algunos mercados nacionales evolucionan más lentamente de lo previsto, como es el caso de Francia. La intensificación de la política de producciones locales le debería servir de catalizador, pero puede que una o dos series nacionales por año no sea suficiente para una parte de los usuarios en algunos países, que no quieren sólo series que juzguen "extranjeras" y están acostumbrados al consumo televisivo de obra nacional. Este puede ser un problema de difícil resolución en un horizonte de competencia creciente y una cultura de consumo del espectador audiovisual basada en activar y desactivar la suscripción a varias plataformas en función de las novedades de cada momento.

Ligado a este punto de la competencia, otra duda respecto al futuro de Netflix hace referencia a la política de precios, que está cambiando de forma manifiesta, más presumiblemente para hacer frente al incremento de gastos y la deuda acumulada que por creer que el ciudadano está dispuesto a pagar más por un servicio más evolucionado. Si la primera vez que Netflix aumentó un dólar el precio en los Estados Unidos sufrió un descalabro, en las últimas ocasiones no le ha perjudicado, a pesar de encarecer el servicio cada vez más a menudo. Pero esto puede cambiar, en la medida que la competencia (Amazon, sobre todo, pero quizás también Disney y otros) proponga alternativas atractivas en la relación catálogo/precio.

Otra fuente de problemas puede venir por un hipotético cansancio de la población respecto al contenido del servicio. Los algoritmos pueden ayudar a defender la posición, detectando la evolución de los gustos y tendencias de los usuarios, pero no son definitivos, ya que sólo definen sobre lo que está en catálogo, la frecuencia y las formas de uso de los múltiples tipos de usuarios. Y si pueden prevenir sobre el posible cansancio de determinadas series o géneros, pueden ayudar más bien poco a prevenir las reacciones colectivas a la innovación de la oferta audiovisual en el mundo. Netflix, por ejemplo, ha afirmado una y mil veces que los deportes no son un terreno para ella, pero tampoco podría comprar los derechos de las principales competiciones, en manos de corporaciones muy poderosas económicamente o bien de jugadores nacionales. Y

hoy por hoy no parece que el interés por los deportes haya declinado. Y hay otros productos que actualmente se consumen en la televisión con los que le puede costar competir también, si quiere ser el servicio sucesor de la televisión.

Desde una perspectiva diferente, hay también dudas sobre el futuro de los servicios audiovisuales basados en internet y al margen de los operadores tradicionales de televisión y telecomunicaciones (servicios OTT). El audiovisual OTT también puede tener límites, por mucho que esté creciendo todavía. Dependerá en buena parte del coste y condiciones de acceso para el usuario en la red de internet, por lo que los acuerdos de Netflix y sus rivales con los operadores de telecomunicaciones pueden resultar cruciales, al igual que lo son los acuerdos para integrar el SVOD a las plataformas de televisión de pago para poderlo usar como una propuesta más desde el televisor. Netflix nació en el modelo OTT, pero los últimos años ha llevado una política importante para firmar acuerdos con todos los proveedores que ha podido para incluir su SVOD en las ofertas de los operadores tradicionales. En el caso español, la última acción ha sido el acuerdo anunciado con Movistar, que puede tener un impacto importante en el mercado audiovisual.

Otro límite con el que se puede encontrar Netflix puede venir impuesto por la dinámica comercial-industrial del sector. A diferencia de otras utilidades de comunicación -en gran parte y hasta ahora las redes sociales- que favorecen la dimensión del *player* principal ("el ganador se lo queda todo") por las ventajas que conlleva al usuario compartir con el máximo de personas, el servicio SVOD se comporta de una manera significativamente diferente. Aunque pertenecer a una plataforma con muchos usuarios tiene *a priori* ventajas por su capacidad de contratar y/o producir contenidos y ofrecerlos a precios competitivos, el sistema audiovisual dispone todavía hoy de una riqueza de actores que pueden crear sus propios servicios de distribución directa, generalistas o de nicho de mercado y rivalizar con los actuales líderes Netflix y Amazon. Disney o Comcast harán como TimeWarner ya hizo con HBO y Sky con NowTV, poniendo sus contenidos de ficción y deportes (el caso de ESPN, de Disney) en modo SVOD para los usuarios que no quieren pagar por toda la plataforma de televisión.

En definitiva, en el terreno del vídeo a la carta (VOD) hay espacio para todo tipo de propuestas, y no sólo para las líderes. El mapa está todavía muy lejos de estar cerrado, ya que además de las novedades relativas a la recomposición del mercado empresarial del audiovisual de Estados Unidos y de los intentos europeos de rivalizar con propuestas vagamente similares a las públicas, privadas y mixtas, hay las iniciativas de Apple, Facebook, Alphabet (Google-Youtube), pero sobre todo hay un campo muy grande para recorrer todavía de la mano de la tecnología de las telecomunicaciones, y que con el 5G puede deparar nuevos horizontes.

Ahora bien, hoy Netflix cuenta con ventaja, pero puede no ser eterno. ¿Hasta cuando la identificación del concepto SVOD con Netflix? Hasta ahora, tanto en círculos profanos como en círculos profesionales para explicar qué es este servicio, se hace referencia inevitable a la marca, e incluso en otros sectores se habla de crear "el Netflix de las noticias", "el Netflix de los videojuegos", el "Netflix de los libros". Esta apropiación del servicio para una marca es un éxito innegable del marketing de Netflix, al que han/hemos contribuido los agentes del sector audiovisual, los analistas, los medios de comunicación y los propios ciudadanos. Lo más preocupante es cuando los dirigentes de empresas televisivas explican -como recientemente en Francia, por ejemplo- que se unirán para hacer "un Netflix a la francesa" o un "Netflix europeo", sin entender que su modelo es más modesto (un "Hulu europeo" o francés) y que la construcción de un servicio de VOD pide mucho más que un presupuesto. Con el tiempo, cuando la ciudadanía y el sector hayan captado la existencia de alternativas a Netflix, habrá que ver qué impacto tendrá y qué sobreesfuerzo de marketing tendrá que hacer la empresa para mantener la identificación servicio-marca.

También permite poner en duda el futuro de Netflix la amenaza que le supone, para el crecimiento en número de suscriptores, el descubrimiento en Estados Unidos que las plataformas de televisión de pago prácticamente no han ganado incorporando el servicio a los *set top box* para poderlo usar en el televisor como un canal más. Según estudios recientes, la cifra de personas que abandonan la televisión de pago y la de los que no se abonan por primera vez sigue aumentando. En los últimos años, Netflix ha ido ganando usuarios en parte gracias a esta fórmula de simbiosis con los jugadores tradicionales de la televisión de pago (las plataformas de televisión y de

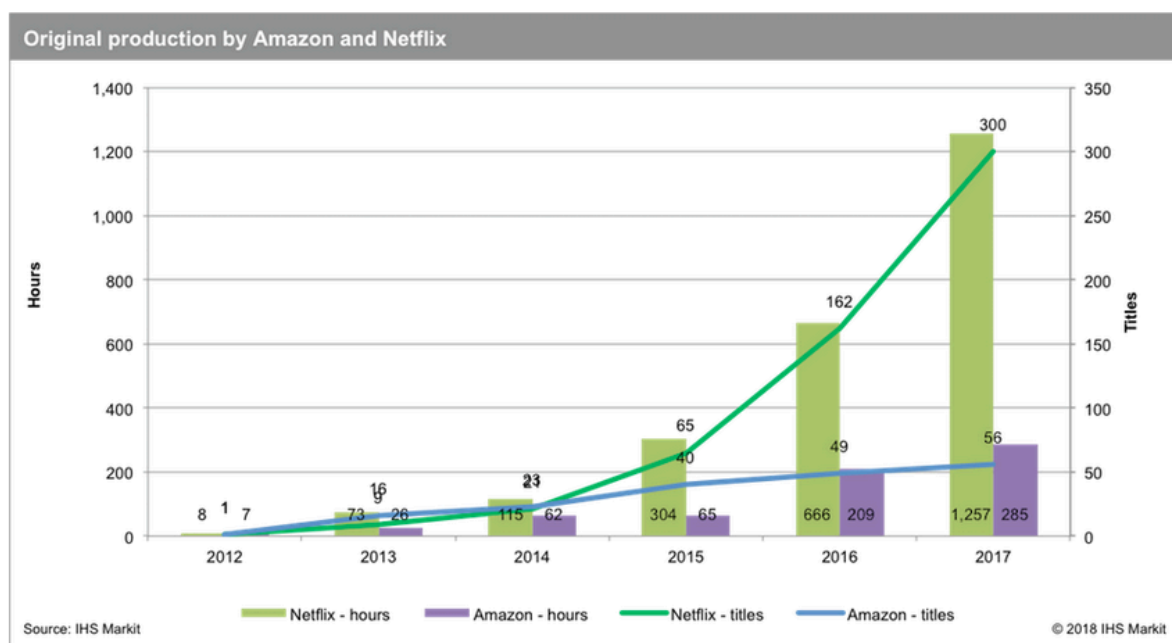
telecomunicaciones), después de que la fórmula OTT (directamente en internet, sin intermediarios) comenzara a tocar techo en potencial de crecimiento.

Pero en el momento que se haga visible la competencia en su segmento, y que hay otros jugadores con capacidad de reformular las relaciones entre agentes del sistema, Netflix puede tambalearse. Cuando así ocurra (si pasa), será el rival más pequeño económicamente, aunque el más conocido y hasta ahora influyente. Entonces, puede sucumbir ante los grandes del audiovisual. Por ello, Netflix tiene que ir creciendo y creciendo sin parar, llevando al límite el modelo de negocio del SVOD para ir eliminando competidores potenciales -hasta que se quede solo ante los grandes, lo que entonces podremos nombrar las *majors* del SVOD-. Pero si las alianzas con productores, la calidad de los contenidos que ponga en el mercado, el cansancio de la gente con el servicio, o la política de precios, entre otras razones, hacen que Netflix deje de crecer, se puede desmoronar.

Conclusión

Netflix ha dominado hasta ahora a placer y sin apenas oposición efectiva la segunda fase del proceso de disrupción del sistema audiovisual, como YouTube hizo en la primera fase. Pero puede que pronto deje de hacerlo, si Amazon sigue aumentando su esfuerzo en contenidos, si Disney consigue crecer integrando del imperio Fox o si Apple algún día acierta el camino audiovisual. El gráfico siguiente permite ver la diferencia en la inversión en contenidos originales de Netflix y Amazon, pero esta última empresa ha anunciado un esfuerzo por aumentar su gasto.

Gastos en contenidos originales de Netflix y Amazon



Fuente: IHS Markit , reproducido de Rapidtvnews.com

Ahora todo el discurso está centrado en Netflix y la imposibilidad de hacerle sombra, pero no hace mucho tiempo que los espacios de la comunicación pública no hablaban más que de Youtube, y sin que haya perdido su hegemonía entre los servicios de VOD de acceso gratuito tras eliminar prácticamente la competencia, ha quedado integrado ya como un servicio más, relevado en *comunicación* para Netflix.

¿Puede pasar lo mismo con Netflix, que caiga en la pérdida de notoriedad debido a que quede asimilado de forma gris en las pautas audiovisuales de la población? Puede ser, y sobre todo si en vez de eliminar la competencia -como hasta ahora- se encuentra ante rivales con los que debe repartirse el mercado y se consolida la tendencia que algunos estudios de Estados Unidos y el Reino Unido plantean: va creciendo el número de hogares que están suscritos a más de un servicio de VOD, además de la plataforma de televisión de pago, y no como alternativa. Estos pagos a múltiples proveedores de servicios audiovisuales pueden, más adelante, converger en unos nuevos agregadores intermediarios que hagan la gestión entre los usuarios y la pléyade de servicios VOD, pero hoy por hoy todavía todo apunta a un paisaje de suscripción individualizada a servicios "temáticos" de series y películas, de deportes, infantiles, etc., además de los VOD generalistas. Y sin perder de vista que todavía los servicios de vídeo gratuito, como Youtube, aunque lideran el consumo audiovisual tras la televisión lineal. Pero se habla poco.

Artículos de referencia sobre Netflix publicados el verano de 2018 (selección del autor)

- [Lainformacion.com 17-7-2018: "¿Por qué Netflix se hunde en bolsa si ha logrado ganar un increíble 485% más?"](#)
- [Observer.com 4-7-2018: "How Netflix Became the No. 1 Destination for Television Entertainment \(By Far\)".](#)
- [Tdgresearch.com 17-7-2018: "What Goes Up Sometimes Goes Sideways"](#)
- [Slate.com 18-7-2018: "Netflix Can Either Become the Dominant Media Monopoly of the 21st Century or Go Bust"](#)
- [Bloomberg.com 23-7-2018: "Netflix Bull Battles Bear in Debate Over Cash Burn, Competition"](#)
- [Elpais.com 30-7-2018: "Netflix, el gigante que lo quiere todo"](#)
- [Seekingalpha.com 31-7-2018: "Netflix Content Wars: Be Careful Out There"](#)
- [mediapost.com 1-8-2018: "Is Netflix Stymied?"](#)
- [Numerama.com 5-8-2018: "Pourquoi les séries de Netflix ont moins de temps que les autres pour s'imposer"](#)
- [Nscreenmedia.com 6-8-2018: "Does Netflix need to make big hit movies?"](#)
- [Digitaltveurope.com 8-8-2018: "ONS: 46% of UK adults use services like Netflix"](#)
- [Broadbandtvnews 8-8-2018: "Ampere Analysis: Netflix profit is a drama of two halves"](#)
- [Wired.com 13-8-2018: "Inside Netflix's \\$8 billion plan for world entertainment domination"](#)
- [Variety.com 21-8-2018: "Ted Sarandos on How Netflix Predicted the Future of TV"](#)
- [variety.com 21-8-2018: "How Hollywood Is Racing to Catch Up With Netflix"](#)
- [TVrev.com 21-8-2018: "An In-Show Promo By Any Other Name: Netflix's \\$13 Billion Gamble"](#)
- [Tdgresearch.com 21-8-2018: "OTT Monetization: Netflix's Model is Not for Everyone"](#)
- [Ampereanalysis.com 22-8-2018: "Netflix and Amazon close content spending gap with top US broadcasters"](#)
- [Recode.net 23-8-2018: "How Netflix outsmarted everyone else in TV"](#)
- [Hollywoodreporter.com 23-8-2018: "Why Netflix May Build the World's Most Valuable Movie Business"](#)
- [variety.com 28-8-2018: "Netflix's Latest Price Hike May Have Scared Away Low-Income Consumers"](#)
- [Emarketer.com 30-8-2018: "As OTT Subscriptions Grow Worldwide, Which Markets Is Netflix Winning?"](#)
- [theguardian.com 31-8-2018: "Is Netflix about to change how it releases original movies?"](#)

Redef.com: serie de artículos de Matthew Ball "*Netflix Misunderstandings*":

- [Redef.com 12-5-2018: "Netflix's Content Budget Is Bigger Than It Seems" \(Netflix Misunderstandings, Part 1\)](#)

- [Redef.com 12-5-2018: “Netflix Is a Product & Technology Company” \(Netflix Misunderstandings, Part 2\)](#)
- [Redef.com 8-7-2018: “Netflix Isn’t Being Reckless, It’s Just Playing a Game No One Else Dares” \(Netflix Misunderstandings, Part 3\)](#)
- [redef.com 27-8-2018: “How the Paradox of the Term ‘Original Series’ Explains the Video Industry \(Netflix Misunderstandings, Part 4\)”](#)