

Impacto económico de la publicidad en Netflix, Prime Video, Disney + y HBO Max. Del SVOD al AVOD

Fernando García-Chamizo | fernando.garciachamizo@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1543-2960>

ESIC University-ESIC Business & Marketing School

Jose Manuel López-Agulló Pérez-Caballero | jolopeza@ucm.es

<https://orcid.org/0000-0002-8791-5179>

Universidad Complutense de Madrid

Belén Ávila Rodríguez-de-Mier | belen.avila@esic.university

<https://orcid.org/0000-0001-8381-4461>

ESIC University

Cómo citar este artículo: Fernando García-Chamizo, Jose Manuel López-Agulló Pérez-Caballero & Belén Ávila Rodríguez-de-Mier (2026): Impacto económico de la publicidad en Netflix, Prime Video, Disney + y HBO Max. Del SVOD al AVOD, en *Miguel Hernández Communication Journal*, Vol. 17 (1), pp. 141 a 169. Universidad Miguel Hernández, UMH (Elche-Alicante). DOI: 10.21134/knpqns55

Sumario

1. Introducción y estado de la cuestión
 - 1.1. Contexto y evolución del *streaming*
 - 1.2. El paradigma SVOD y sus limitaciones
 - 1.3. La transición hacia AVOD y HVOD
 - 1.4. Relevancia y justificación del estudio
2. Marco teórico
 - 2.1. Modelos de negocio en el *streaming*: SVOD, AVOD, TVOD y HVOD
 - 2.2. Teorías de la publicidad digital y la economía de la atención
 - 2.3. Comportamiento del consumidor en el *streaming* y la fatiga de suscripción
 - 2.4. Panorama competitivo y estrategias de mercado
 - 2.5. El capitalismo de las plataformas y la monetización basada en los datos
3. Metodología
4. Análisis y resultados
5. Conclusiones
 - 5.1. Limitaciones del estudio
 - 5.2. Futuras líneas de investigación
6. Referencias

Resumen

Este artículo analiza el impacto económico de la incorporación de publicidad en plataformas de *streaming* y su relación con la transición desde modelos SVOD hacia esquemas AVOD/HVOD. El objetivo es comparar cómo Netflix, Prime Video, Disney+ y HBO Max reconfiguran su monetización mediante planes con anuncios y qué implicaciones presenta para ingresos, precios y posicionamiento competitivo. A partir de un diseño cualitativo basado en análisis documental y estudio comparado de casos, se triangulan informes corporativos (cartas a accionistas y resultados), documentación sectorial y literatura académica, en el periodo 2022–primer semestre de 2025. Los resultados muestran (i) una convergencia de estrategias hacia planes con anuncios como palanca de crecimiento y segmentación de precios; (ii) un desplazamiento de la competencia desde la mera captación de suscriptores hacia la optimización del ingreso promedio por usuario o ARPU (por sus siglas en inglés) y la diversificación de ingresos; y (iii) una diferenciación estratégica basada en exclusividad de catálogo, *bundling*, eventos en directo y construcción de marca. Se concluye que el modelo híbrido tiende a consolidarse como estándar emergente, aunque su sostenibilidad a corto y medio plazo depende del equilibrio entre carga publicitaria, tolerancia del usuario y capacidades de segmentación y medición.

Palabras clave

“Comportamiento del consumidor”; “Economía digital”; “Medios de comunicación”; “Modelos de negocio”; “Publicidad”; “Video a la carta”.

The economic impact of advertising on Netflix, Prime Video, Disney+ and HBO Max. From SVOD to AVOD.

Fernando García-Chamizo | fernando.garciachamizo@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1543-2960>

ESIC University-ESIC Business & Marketing School

Jose Manuel López-Agulló Pérez-Caballero | jolopeza@ucm.es

<https://orcid.org/0000-0002-8791-5179>

Universidad Complutense de Madrid

Belén Ávila Rodríguez-de-Mier | belen.avila@esic.university

<https://orcid.org/0000-0001-8381-4461>

ESIC University

How to cite this text: Fernando García-Chamizo, Jose Manuel López-Agulló Pérez-Caballero & Belén Ávila Rodríguez-de-Mier (2026): Impacto económico de la publicidad en Netflix, Prime Video, Disney + y HBO Max. Del SVOD al AVOD, en *Miguel Hernández Communication Journal*, Vol. 17 (1), pp. 141 a 169. Universidad Miguel Hernández, UMH (Elche-Alicante). DOI: 10.21134/knpqns55

Sumario

1. Introduction and state of the art
 - 1.1. Context and evolution of streaming
 - 1.2. The SVOD paradigm and its limitations
 - 1.3. The transition to AVOD and HVOD
 - 1.4. Relevance and justification of the study
2. Theoretical framework
 - 2.1. Business models in streaming: SVOD, AVOD, TVOD, and HVOD
 - 2.2. Theories of digital advertising and the attention economy
 - 2.3. Consumer behaviour in streaming and subscription fatigue
 - 2.4. Competitive landscape and market strategies
 - 2.5. Platform capitalism and data-driven monetization
3. Methodology
4. Analysis and results
5. Conclusions
 - 5.1. Limitations of the study
 - 5.2. Future lines of research
6. References

Abstract

This article examines the economic impact of advertising on streaming platforms and its connection to the shift from SVOD to AVOD/HVOD models. Its aim is to compare how Netflix, Prime Video, Disney+ and HBO Max redesign monetisation through ad-supported tiers and what this implies for revenues, pricing and competitive positioning. Using a qualitative design grounded in documentary analysis and a comparative case-study approach, the study triangulates corporate reports (shareholder letters and earnings releases), industry documentation and peer-reviewed literature for 2022–H1 2025. Findings indicate (i) growing strategic convergence around ad tiers as a lever for growth and price discrimination; (ii) competition shifting from subscriber acquisition alone to ARPU optimisation and revenue diversification; and (iii) differentiation based on exclusive content, bundling, live events and brand building. The article concludes that hybrid models are becoming an industry standard, while medium-term sustainability hinges on balancing ad load, user tolerance and targeting/measurement capabilities.

Palabras clave

“Advertising”; “Business models”; “Consumer behavior”; “Digital economy”; “Mass media”; “On-demand video”.

1. Introducción

La industria del entretenimiento digital ha experimentado una transformación profunda en las últimas décadas, con el *streaming* consolidándose como una modalidad central del consumo audiovisual. En su fase de expansión, el modelo SVOD (subscription video on demand) contribuyó a generalizar el acceso bajo demanda a catálogos extensos y a normalizar prácticas de consumo intensivo como el *binge-watching*. Sin embargo, en la etapa de maduración del mercado, la dinámica competitiva y la presión por la rentabilidad han reconfigurado los incentivos económicos del SVOD: el crecimiento neto de suscripciones tiende a desacelerarse, los costes de contenido se mantienen elevados y aumenta la necesidad de diversificar ingresos más allá de la cuota mensual.

Este fenómeno, exacerbado por una competencia creciente y una presión constante sobre los márgenes de beneficio, ha impulsado a los gigantes del *streaming* a reconsiderar sus estrategias de monetización, marcando una transición fundamental hacia modelos híbridos que incorporan la publicidad: el AVOD (Advertising Video On Demand) y el HVOD (Hybrid Video On Demand).

1.1. Contexto y evolución del *streaming*

La génesis del *streaming* se remonta a la promesa de un acceso ilimitado a un vasto catálogo de contenido, liberando a los consumidores de las ataduras de la programación lineal tradicional. Este cambio fue impulsado por la mejora de las infraestructuras de internet y la capacidad tecnológica para entregar vídeo de alta calidad a demanda. Netflix, con su modelo SVOD, fue el buque insignia de esta primera ola, cimentando una base de millones de suscriptores a nivel global y estableciendo un nuevo estándar en la distribución de contenido audiovisual. Otros actores como Prime Video, Disney + y HBO Max siguieron su estela, invirtiendo masivamente en contenido original y licencias para atraer y retener audiencias.

La pandemia de COVID-19 actuó de catalizador inesperado para la industria, acelerando la adopción de los servicios de *streaming* a medida que las personas buscaban entretenimiento en casa, lo que se tradujo en un incremento sustancial en el número de suscripciones.

A efectos de consistencia terminológica, se emplea HBO Max para referirse a la plataforma de Warner Bros. Discovery.

1.2. *El paradigma SVOD y sus limitaciones*

El modelo de negocio SVOD se fundamenta en los ingresos recurrentes provenientes de las cuotas de suscripción fijas, al ofrecer a cambio una experiencia sin publicidad. Aunque esta propuesta de valor resultó altamente atractiva en sus inicios, con su maduración en el ciclo natural de un servicio de consumo está afrontando limitaciones crecientes.

En primer lugar, el mercado de SVOD ha alcanzado un punto de saturación en muchas regiones clave. Esto se refleja en una ralentización del crecimiento de suscriptores y un aumento en la “tasa de abandono” o *churn* del 23% entre 2021 y 2024. La “fatiga de suscripción” se ha convertido en un fenómeno notable, pues un 60% de los consumidores se sienten abrumados por la cantidad de plataformas disponibles y los costes acumulados de múltiples suscripciones, que en 2023 subieron un promedio del 25% (CivicScience, 2023; Simon-Kucher & Partners, 2024; ThinkBRG, 2024).

Además, los costes de producción de contenido original de alta calidad se han disparado, con las plataformas invirtiendo miles de millones de dólares en la creación de series y películas exclusivas para atraer y retener usuarios. Hesmondhalgh (2019) advierte que las industrias culturales asumen importantes riesgos por los elevados costes de producción y la imprevisibilidad de la demanda. Esto está impulsando a las plataformas a buscar otras fuentes de ingresos.

La necesidad de rentabilidad en un entorno de inversión masiva y competencia feroz ha puesto en tela de juicio la sostenibilidad a largo plazo del modelo SVOD puro. Por ejemplo, en 2022, Netflix experimentó una pérdida de más de un millón de suscriptores y una caída del 40% en su valor en bolsa, un claro indicio de la presión del mercado (García-Chamizo y Miranda, 2022).

1.3. *La Transición hacia AVOD y HVOD*

Según ThinkBRG (2024), “más del 40% de los consumidores han cambiado a un plan con anuncios”. El modelo AVOD se basa en ofrecer contenido gratuito o a un precio reducido a cambio de la visualización de anuncios, mientras que el HVOD combina la suscripción con la inclusión de pausas publicitarias en *pre-roll*, *mid-roll* y *post-roll*, a un coste más bajo que la suscripción sin anuncios. Este cambio representa una respuesta directa a la necesidad de diversificar los ingresos y atraer a un segmento de consumidores más sensible al precio.

Netflix, que durante años mantuvo un posicionamiento SVOD sin publicidad, introdujo el Plan Básico con anuncios el 10 de noviembre de 2022, incorporando un nivel de precios con inventario publicitario como mecanismo de segmentación y diversificación de ingresos. En España, la plataforma retiró el Plan Básico (sin anuncios) para determinados usuarios a partir de septiembre de 2025, al orientar la demanda hacia alternativas con publicidad o hacia planes de mayor precio, con el objetivo de simplificar la oferta y reforzar el modelo híbrido como fuente de ingresos (Redacción *PRNoticias*, 2025).

Los precios referidos al periodo de observación (2025) de las plataformas de *streaming* con anuncios en España muestran una clara apuesta por modelos accesibles. Prime Video está incluido en la suscripción de Amazon Prime, que cuesta 4,99 €/mes o 49,90 €/año, con opción de eliminar anuncios por 1,99 € al mes adicionales. Disney+ ofrece su plan con anuncios por 5,99 €/mes, mientras que HBO Max mantiene su plan básico con publicidad en 6,99 €/mes. (Redacción *PRNoticias*, 2025; Amazon Ads, 2024; *Europa Press*, 2023; HBO Max España, 2025).

En la Tabla 1, se puede comprobar que la diferencia de precio entre los planes más económicos de las 4 grandes plataformas en España oscila en apenas dos euros en pago mensual.

Tabla 1. Planes con anuncios en plataformas de *streaming* España 2025

Plataforma	Nombre del plan	Precio	Características principales
Netflix	Estándar con anuncios	6,99 €	Calidad HD, 2 dispositivos simultáneos, incluye publicidad durante la reproducción
Prime Video	Prime Video con anuncios	Incluido en Prime (4,99 €/mes)	Anuncios limitados, contenido <i>premium</i> , opción de pago adicional para eliminar anuncios
Disney +	Estándar con anuncios	5,99 €	Calidad Full HD, 2 dispositivos simultáneos, sin descargas, incluye publicidad
HBO Max	Básico con anuncios	6,99 €	Calidad Full HD, 2 dispositivos simultáneos, anuncios <i>pre-roll</i> y <i>mid-roll</i>

Fuente: Elaboración propia

No hay consenso en el sector sobre cuánto crecerán los ingresos por AVOD en 2026. Mientras *Digital TV Research* (2021), proyectaba que los ingresos por AVOD crecerán un 144% a nivel global, alcanzando los 54.000 millones de dólares, ThinkBRG (2024) apuntaba a un crecimiento de ingresos por publicidad en *streaming* a un solo dígito en 2025 y 2026.

1.4. *Relevancia y justificación del estudio*

La migración estratégica de las principales plataformas de SVOD hacia otros modelos que incluyen un número tasado de anuncios por hora o los combina con un pago inferior a la suscripción mensual que los omite, representa un cambio radical en el panorama del entretenimiento digital. Se necesita comprender el impacto económico de esta evolución para la industria audiovisual en su conjunto, incluidos los proveedores de contenido, los anunciantes y, por supuesto, los consumidores.

Este estudio se justifica por la urgencia de ver qué factores económicos impulsan esta metamorfosis a un modelo comercial o mixto del *streaming*, así como sus posibles consecuencias directas e indirectas. Se aborda el incremento de ingresos para las plataformas por la vía de los anuncios y la afectación de estos a la experiencia del usuario, la retención de suscriptores y el posicionamiento en un mercado fragmentado y ultra competitivo. Su relevancia radica en ofrecer una visión integral de las fuerzas económicas y de mercado que reconfiguran el futuro del consumo audiovisual, proporcionando información valiosa para académicos y profesionales.

Objetivo y preguntas de investigación. Este trabajo tiene como objetivo general evaluar comparativamente el impacto económico de la adopción de planes con publicidad (AVOD/HVOD) en Netflix, Prime Video, Disney+ y HBO Max, atendiendo a su interacción con la estrategia de precios, la captación/retención de usuarios y el posicionamiento competitivo. Se plantean los siguientes objetivos específicos:

(O1) identificar los factores económicos que impulsan la transición del SVOD al AVOD/HVOD;

(O2) comparar las estrategias de implementación publicitaria;

(O3) discutir implicaciones para sostenibilidad del modelo y para la competencia en mercados maduros como España.

De ellos, se derivan estas preguntas de investigación:

PI1: ¿Qué factores económicos explican la transición hacia modelos con publicidad en las cuatro plataformas?

PI2: ¿Qué semejanzas y diferencias estratégicas presentan en precios, diseño de planes y lógica de monetización?

PI3: ¿Qué condiciones favorecen la sostenibilidad del AVOD/HVOD en el corto y medio plazo?

Como hipótesis de trabajo, se proponen:

H1: la adopción de planes con anuncios se asocia con una mayor diversificación de ingresos y facilita la segmentación de precios en contextos de fatiga de suscripción.

H2: en mercados maduros, la ventaja competitiva no depende solo del precio, sino de la combinación entre inventario publicitario, exclusividad de contenidos, alianzas de distribución y construcción de marca.

2. Marco teórico o estado de la cuestión

El auge del *streaming* y la reciente metamorfosis hacia la integración publicitaria no pueden ser comprendidos sin una base teórica que abarque la economía de los medios, los modelos de negocio digitales y el comportamiento del consumidor. Se profundizará aquí en los conceptos fundamentales, la economía digital, las estrategias de monetización y la transformación de sus modelos de negocio.

2.1. Modelos de negocio en el streaming: SVOD, AVOD, TVOD y HVOD

La industria del *streaming* se ha caracterizado por la coexistencia y evolución de diversos modelos de negocio. El SVOD fue el modelo predominante que transformó el consumo audiovisual, promoviendo el *binge-watching* o “atracción de series” y el acceso bajo demanda. Se basa en el pago de una suscripción recurrente (al mes, al año o por visionado individual) para acceder a un catálogo de contenido ilimitado y sin interrupciones publicitarias, siendo Netflix su exponente primigenio. Sus ventajas radican en la predictibilidad de ingresos y una experiencia de usuario *premium*. Sin embargo, surgen retos como el referido cansancio del suscriptor y la obligación constante de invertir en contenido costoso para justificar el precio y retener a los usuarios.

En contraste, el AVOD ofrece contenido gratuito o a un precio inferior, monetizando a través de la inserción de publicidad. Plataformas como Pluto TV y Roku son ejemplos de este modelo puro, que intensifica la competencia al ofrecer contenido sin abonar una suscripción. Sus ventajas incluyen un mayor alcance de audiencias y la posibilidad de ingresos

escalables basados en el volumen de visualizaciones y en la segmentación publicitaria. Las desventajas giran en torno a la posible aversión del usuario a los anuncios y a la necesidad de una base suficiente de espectadores que aporte los ingresos que lo hagan viable.

El TVOD (Transactional Video On Demand) se refiere al alquiler o compra de contenido individual, como películas o eventos deportivos y aunque resulta tangencial en el enfoque de este estudio, complementa las estrategias de monetización de estas 4 plataformas.

Finalmente, el HVOD representa una combinación de los modelos SVOD y AVOD, al ofrecer planes de suscripción con y sin publicidad a diferentes precios. Este modelo híbrido surge para equilibrar la demanda de tarifas más bajas con la necesidad de ingresos publicitarios, que atrae a los consumidores más sensibles al precio y diversifica las fuentes de monetización. Es una estrategia que comparten las cuatro plataformas estudiadas: Netflix, Prime, Disney + y HBO Max.

2.2. Teorías de la publicidad digital y la economía de la atención

La incursión de la publicidad en el *streaming* se apoya en los principios de la publicidad digital. Los modelos de *pricing* comunes incluyen CPM (coste por mil impresiones), CPC (coste por clic) y CPA (coste por adquisición), siendo el CPM el más prevalente en vídeo. La publicidad programática utiliza algoritmos para automatizar la compra y venta de espacios publicitarios y permite una segmentación de audiencia mucho más precisa, optimizando la relevancia de los anuncios para el usuario y el ROI (retorno de la inversión) para el anunciante.

Directamente vinculado a este marco está el concepto de la “economía de la atención” (Simon, 1971), donde la atención del usuario se convierte en un recurso escaso y valioso, por el que compiten las plataformas. La publicidad en vídeo intenta capturar esta atención de manera efectiva, utilizando métricas de *engagement* para evaluar su impacto. La forma en que la publicidad se integra y la percepción que tenga el usuario sobre esta intrusión resultan determinantes para el éxito del modelo HVOD.

2.3. Comportamiento del consumidor en el streaming y la fatiga de suscripción

El comportamiento del consumidor (Dichter, 1960; Kyrk, 1923) es un factor crítico en la viabilidad de los modelos AVOD y HVOD. La fatiga de suscripción, el fenómeno en que los usuarios se sienten abrumados por la cantidad y el coste de múltiples suscripciones, que los lleva a cancelar

servicios o buscar alternativas más económicas, surge como uno de los principales factores que impulsan el paso de VOD a AVOD.

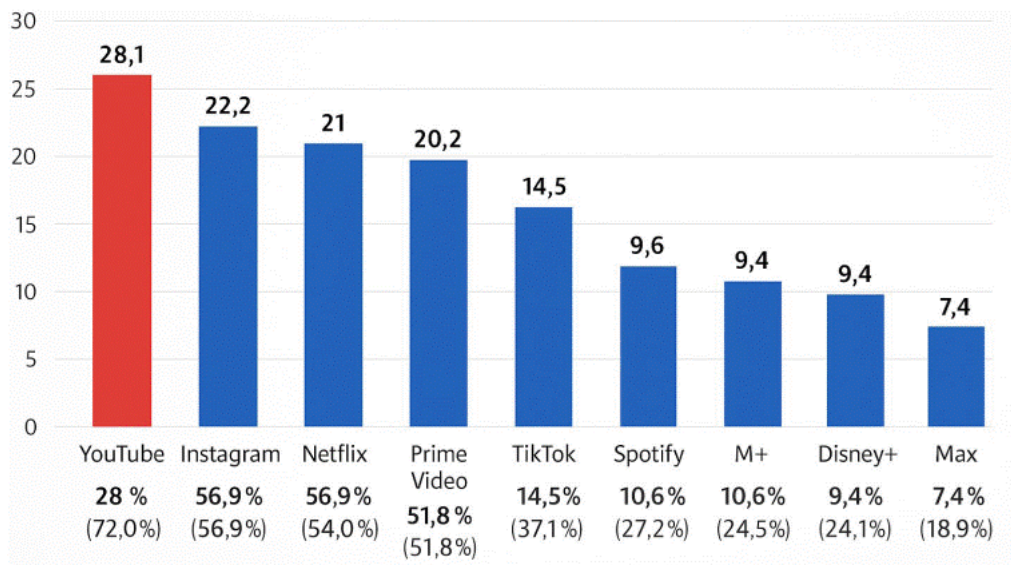
Los consumidores muestran una sensibilidad al precio variable. Mientras algunos están dispuestos a pagar un precio *premium* por una experiencia libre de anuncios, otros priorizan un coste inferior, a pesar de que suponga tener que ver publicidad. La disposición a pagar por la ausencia de spots es un indicador clave de la tolerancia del usuario a la publicidad.

2.4. Panorama competitivo y estrategias de mercado

La competencia en *streaming* se organiza como un “paquete” de decisiones donde el precio es solo una variable. En primer lugar, la exclusividad (a través de la producción de originales, el licenciamiento de franquicias y la propiedad intelectual) opera como barrera de sustitución y como herramienta de diferenciación, lo que eleva el valor percibido del servicio. En segundo lugar, el *bundling* (esto consiste en integrarlo con otros servicios, canales o ecosistemas de comercio/entretenimiento) permite amortiguar *churn* e incrementar el ARPU. En tercer lugar, los eventos en directo (como deportes, incluidas galas de boxeo, *realities* o estrenos simultáneos) incrementan el tiempo de permanencia y amplían el inventario publicitario, esto influye directamente en la monetización del HVOD.

Finalmente, en mercados cada vez más fragmentados, emerge una competencia por nichos donde la construcción de marca y la selección editorial de contenidos se convierten en ventajas comparativas. Plataformas menos mayoritarias como Filmin muestran que la diferenciación puede basarse en la prescripción, el catálogo especializado y un posicionamiento cultural, más que de escala. Estas estrategias son relevantes para interpretar por qué el AVOD/HVOD no implica homogeneización total: aun con precios cercanos, las plataformas compiten por la atención, la identidad de marca y la segmentación de los públicos.

Figura 1. Las 4 grandes plataformas en España



Fuente: elaboración propia

2.5. El capitalismo de las plataformas y la monetización basada en los datos

El auge del *streaming* se inscribe en la lógica del “capitalismo de plataformas” (Srnicek, 2016) como una forma emergente de organización económica basada en la extracción y control de datos mediante infraestructuras digitales, que prioriza la escalabilidad y la monetización basadas en datos y algoritmos que evolucionan periódicamente. Las plataformas acumulan vastas cantidades de *data* sobre el comportamiento del usuario, esto les permite optimizar la recomendación de contenido y, de paso, aportar valor al segmentar la publicidad de forma más efectiva. Esta capacidad de personalización de los anuncios engloba un atractivo clave para los anunciantes, que anhelan impactar a audiencias específicas, casi individualizadas. El valor de estas plataformas reside tanto en su catálogo de contenido, como en la capacidad de actuar como intermediarios entre creadores, anunciantes y consumidores. La introducción de publicidad significa un paso más en la explotación de la información disponible del usuario para generar valor económico.

3. Metodología

Este estudio adopta un enfoque cualitativo basado en estudios de caso de las principales plataformas de *streaming*: Netflix, Prime Video, Disney+ y

HBO Max. Se emplea una metodología de revisión documental y análisis de contenido, comparando datos económicos y estratégicos entre las cuatro plataformas, integrando los datos cuantitativos disponibles públicamente para sustentar los análisis.

3.0. Justificación de la selección de casos y criterios de comparación

Se seleccionan Netflix, Prime Video, Disney+ y HBO Max por tres razones: (i) representan actores de referencia en mercados occidentales y concentran una parte sustancial del consumo bajo demanda; (ii) muestran arquitecturas corporativas diferentes (*pure player* vs. conglomerados) que condicionan la monetización; y (iii) ofrecen evidencia pública comparable (documentación para inversores, comunicados oficiales y cobertura sectorial), imprescindible para un análisis documental replicable. El enfoque cualitativo se adopta porque el objeto de estudio es la lógica estratégica de la transición del SVOD a los modelos AVOD/HVOD y su articulación con decisiones de precio, catálogo y venta publicitaria, dimensiones que requieren de interpretación contextual y triangulación. Para reducir sesgos, el estudio utiliza criterios homogéneos de comparación: estructura de planes (con/sin anuncios), nivel de precios, hitos de despliegue, narrativa corporativa sobre monetización, y métricas públicas disponibles (ingresos, margen, indicador de ARPU, señales de adopción del plan con anuncios y evolución del negocio publicitario).

3.1. Fuentes de datos

Las fuentes de datos incluidas son variadas y como siguen:

Informes de la industria audiovisual como: GECA (2025), Barlovento Comunicación (2025) AMI (2023) y *Digital TV Research* (2021). Estos reportes proporcionan datos de mercado, proyecciones de crecimiento de ingresos por AVOD y tendencias de consumo audiovisual en diversas regiones.

En relación con la literatura académica, se han revisado estudios anteriores sobre las transiciones SVOD-AVOD, así como trabajos que abordan el consumo de plataformas de *streaming*, la economía de los medios y el capitalismo de plataformas. Autores como Agustín y Gómez (2021), Fernández-Gómez *et al.*, Hesmondhalgh (2019) y Srnicek (2017) contribuyen para este propósito. Se integran también otras referencias destacadas (Cortés-Quesada *et al.*, 2024; Fernández; García Chamizo *et al.*, 2023; Jiménez y Peralta, 2022; Neira, 2020).

Además, se recurre a diversos informes financieros y comunicados oficiales de las propias compañías propietarias de las cuatro plataformas (Netflix, The Walt Disney Company, Warner Bros. Discovery, Amazon). Se han analizado los informes de resultados trimestrales y anuales de dichas empresas. Estos documentos proveen datos sobre sus ingresos, el número de suscriptores y estrategias corporativas que resulten atractivas para sus accionistas.

Del mismo modo tienen cabida la prensa especializada y artículos de la industria, con publicaciones sectoriales y artículos de prensa económica y tecnológica que cubren las últimas tendencias y decisiones estratégicas de las plataformas. Por ejemplo, DPL News (González, 2022) y *El País* (León García, 2023).

3.2. Unidades de Análisis

Las unidades de análisis primarias son las cuatro plataformas de *streaming* líderes que, en los últimos 3 años han implementado o expandido significativamente sus modelos de negocio para incluir publicidad: Netflix, Prime Video, Disney + y HBO Max. Se analizan específicamente sus ofertas con publicidad y cómo las integran en sus estrategias generales.

3.3. Período de estudio

El estudio se centra en el período a partir de 2022, momento clave en el que Netflix anunció su plan con publicidad, hasta el primer semestre de 2025, fecha de publicación de los resultados económicos de las plataformas. Asimismo, se proporciona el contexto histórico necesario sobre la evolución de la industria y los modelos de negocio desde los inicios del SVOD.

3.4. Métodos de análisis

El marco analítico del estudio adapta el modelo propuesto por Agustín y Gómez (2021), que evalúa estrategias de contenido, precios y posicionamiento de mercado. Se aplicarán los siguientes métodos:

-Análisis de contenido. Se han examinado los informes, comunicados y artículos para identificar patrones, estrategias y discursos clave relacionados con la monetización y la publicidad.

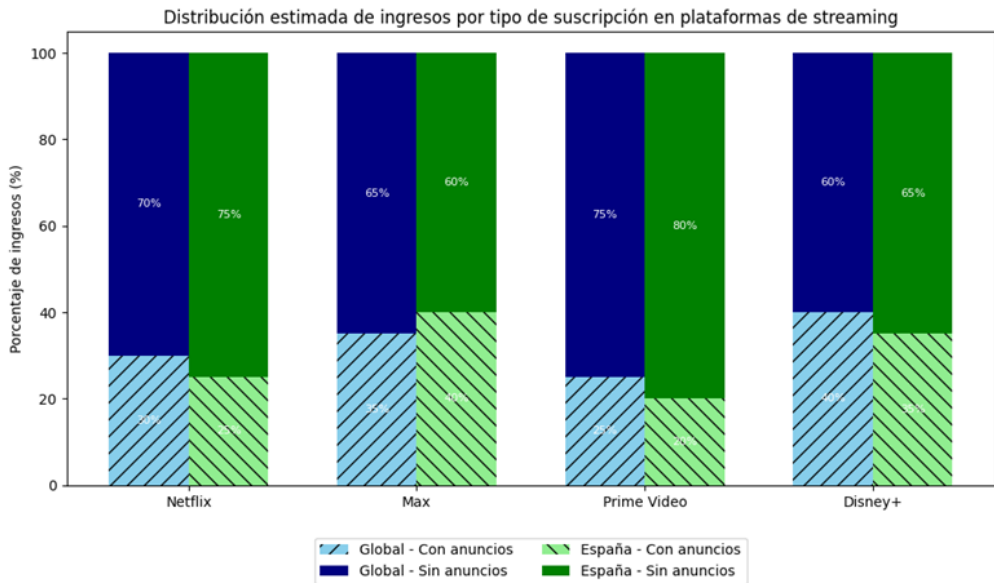
-Análisis de tendencias económicas. Se han evaluado las tendencias en los ingresos por publicidad y suscripciones, las tasas de crecimiento y la

contribución relativa de cada modelo de negocio a los ingresos totales de las plataformas, poniendo énfasis en los datos disponibles para los mercados global y español.

-Análisis comparativo de estrategias. Se han comparado las diferentes aproximaciones de cada plataforma a la implementación de la publicidad en términos de cantidad de anuncios, personalización y modelos de asociación.

-Interpretación de datos secundarios. Los datos numéricos de fuentes como Statista, Ampere Analysis, Neeo y El País (s.f) se han interpretado para contextualizar los resultados cualitativos y cuantitativos. La Figura 2 compara la contribución de los planes con y sin anuncios en cada plataforma, globalmente y en España.

Figura 2. Ingresos por tipo de suscripción en plataformas de *streaming*



Fuente: elaboración propia

4. Análisis y resultados

La transición de los modelos de VOD tradicionales hacia otros esquemas que incorporan la publicidad responde a una compleja interacción de factores económicos y de mercado.

4.1. Factores económicos del cambio a AVOD

El impulso hacia el AVOD y HVOD es una consecuencia directa de la saturación del mercado de suscripciones, el aumento exponencial de los costes de producción de contenido y la creciente fatiga de los suscriptores. Las plataformas ya no pueden depender únicamente de un crecimiento constante de usuarios de pago para mantener la rentabilidad y el valor para los accionistas (Fernández-Gómez *et al.*, 2022).

En 2022, Netflix, líder histórico del SVOD, experimentó una pérdida de más de un millón de suscriptores y una caída del 40% de su valor en bolsa. Este evento llevó a la compañía a lanzar su suscripción con publicidad en noviembre de 2022 en 12 países, entre ellos, España. Esta decisión estratégica fue un claro indicativo de la presión por encontrar nuevas fuentes de ingresos.

Otras plataformas como Disney + y HBO Max han vivido presiones similares, con altos costes por la creación de contenido original. Los problemas en el modelo de negocio de estas cuatro plataformas, incluidas Netflix y Prime Video, han conducido a la búsqueda de ingresos alternativos. La competencia también ha intensificado la necesidad de diversificación. Plataformas AVOD puras, como Pluto y Roku, han ganado terreno al ofrecer contenido gratuito con publicidad, ejerciendo la competencia a los modelos de suscripción.

Las proyecciones del mercado refuerzan la validez de esta transición: Digital TV Research estima que los ingresos por AVOD crecerán un 144% a nivel global para 2026, alcanzando los \$54.000 millones. Además, en regiones como América Latina, el 89% de los anunciantes muestran una disposición a invertir en plataformas SVOD con anuncios.

4.2. Estudios de caso: Netflix

La decisión de Netflix de integrar publicidad en noviembre de 2022 estaba dirigido a consumidores con mayor sensibilidad al precio, ofreciendo una tarifa más baja. Se proyectaba para 2025 una generación de \$1.800 millones en ingresos publicitarios solo en EE. UU. (PuroMarketing, 2025).

Sin embargo, Netflix ha sorteado obstáculos en su incursión publicitaria. Las limitaciones iniciales como la segmentación básica (por país y género) y la falta de acuerdos de exclusividad han frenado a algunos anunciantes. Por ello, decidió asociarse con Microsoft para integrarlos.

En el segundo trimestre de 2025, la compañía con sede en Los Gatos (California) registró un fuerte crecimiento, con un aumento interanual del 16% en los ingresos, alcanzando los 11.079 millones de dólares americanos. El beneficio operativo (EBIT) se disparó un 34% hasta los 3.775 millones de \$, mientras que

el beneficio neto aumentó un 45%, llegando a los 3.125 millones de USD. El beneficio por acción (BPA) creció un 47%, situándose en 7,19 USD.

Este crecimiento interanual de ingresos y mejora del margen operativo se atribuye al desempeño principal de contar con más clientes, mayor precio medio e incremento del ingreso publicitario (Netflix, Inc. 2025). La documentación para inversores también señala el avance de su infraestructura publicitaria propia (Netflix Ads Suite) y su papel en la expansión del negocio de anuncios. En paralelo, la adopción del plan con anuncios se aceleró: la compañía comunicó que el nivel con publicidad alcanzó 94 millones de usuarios y que una parte mayoritaria de las nuevas altas, en los mercados donde está disponible, se concentró en ese plan, lo que reafirma la interpretación de la publicidad como palanca de crecimiento en un entorno de elasticidad al precio (Chmielewski y Kachwala, 2025).

4.3. Estudios de caso: Prime Video

Prime Video, como parte del ecosistema de Amazon Prime, ha abordado la publicidad desde una perspectiva diferente. Históricamente, Amazon utilizó la publicidad en Prime Video sobre todo para la autopromoción de sus propios productos y servicios. Sin embargo, desde 2024, Prime Video implementó publicidad obligatoria para todos sus suscriptores Prime en sus series y películas (Pacheco, 2024), ofreciendo la opción de pagar un cargo adicional de casi dos euros al mes para eliminarla.

Respecto al incremento de anuncios de Prime Video en 2025, Ballester (2024) avisa de que Amazon no solo los aumentaría, sino que esos anuncios incorporan formatos interactivos para realizar compras directas.

Amazon también ha incorporado la publicidad para todos sus suscriptores Prime. El Modelo híbrido o HVID se ha consolidado, ya que la mayoría de los usuarios ha aceptado el modelo con publicidad, superando las expectativas de ingresos, aunque exista la opción de eliminarla previo pago adicional.

Considerando los precios de Amazon Prime en España en 2025, de 4,99 €/mes y 49,90 €/año, hay que añadir que ofrece una tarifa reducida para estudiantes y jóvenes entre 18 y 22 años: de 2,49 € al mes y 24,95 € al año, respectivamente (Amazon.es, 2025).

En un evento dirigido a anunciantes en Londres, Kelly Day, vicepresidenta de Prime Video Internacional, señaló que en 2025 se incrementaría gradualmente la oferta de espacios publicitarios, con el objetivo de fortalecer la presencia de marcas en la plataforma (Fuentes, 2024).

A nivel global, ya se ha visto en la Figura 1 que el 80% de los ingresos de Prime Video provienen de suscripciones sin anuncios, y en España, esta cifra asciende al 85%. La integración con la robusta infraestructura de Amazon Ads representa una ventaja significativa para Prime Video, lo que le permite aprovechar las capacidades de segmentación y los datos de compra de Amazon para ofrecer anuncios altamente relevantes a sus audiencias. Los ingresos totales por publicidad de Amazon aumentaron un 24% interanual en el primer trimestre de 2024, alcanzando los \$11.820 millones.

En el primer trimestre de 2025, Amazon obtuvo unos ingresos totales de 155.700 millones USD (con una subida del 10% interanual), un beneficio neto: 17.100 millones USD y un beneficio por acción de 1,59 USD (vs. 1,37 USD esperado). Dentro del conglomerado se encuentra Prime Video.

4.4. Estudios de caso: Disney +

Desde sus inicios, Disney + adoptó un enfoque híbrido y la introducción de su plan con publicidad fue una progresión natural. La plataforma se beneficia enormemente de las sinergias con el vasto ecosistema de Disney, que incluye propiedades como ESPN+ y Hulu, lo que le permite ofrecer un alcance publicitario diversificado, integrado y atractivo para los anunciantes.

Apunta Fernández (2025) que el plan Estándar con anuncios de Disney + en España (5,99 €/mes) ofrece una resolución de Full HD, permite dos reproducciones simultáneas sin descargas y en él, la publicidad incluye anuncios no evitables durante la reproducción, que pueden ser personalizados si el usuario da su consentimiento.

La publicidad en Disney + representa una oportunidad para segmentar audiencias de manera efectiva, aprovechando el conocimiento de la gran marca del entretenimiento y las preferencias de contenido de los usuarios. A nivel global, la publicidad actualmente representa el 20% de los ingresos de Disney +, mientras que en España esta cifra es menor, apenas el 10%. No obstante, se proyecta un crecimiento progresivo de esta contribución en este mercado. Los resultados iniciales muestran un potencial evidente, aunque la plataforma aún debe balancear la UX (experiencia del usuario) con la monetización publicitaria.

En el segundo trimestre de 2025, Disney logró unos ingresos totales de 23.600 millones de USD, lo que supone un incremento del 7%. Con respecto al beneficio neto antes de impuestos este se fue hasta los 3.100 millones de USD (frente a los 700 millones USD del mismo periodo de 2024). El beneficio por acción (BPA) creció un 20% en cómputo interanual hasta los 1,45 USD. Concretamente, el número de suscriptores de Disney + en todo el mundo asciende a 126 millones

(tras un aumento de 1,4 millones en términos interanuales). Los ingresos directos al consumidor del *streaming* fueron a 336 millones de USD (gracias a un incremento de \$289 millones).

4.5. Estudios de caso: HBO Max

HBO Max se integra en el conglomerado Warner Bros. Discovery, que incorpora activos de Warner Bros. (producción y distribución audiovisual) y la marca HBO; esta estructura corporativa condiciona la estrategia de catálogo, la política de ventanas y el posicionamiento comercial de la plataforma. En coherencia con lo anterior, HBO Max¹ articula niveles de suscripción con y sin anuncios, permitiendo segmentar la demanda en función de la disposición a pagar y de la tolerancia publicitaria.

Desde su último rediseño, HBO Max incluye un plan estándar con anuncios por 6,99 €/mes y uno *premium* sin publicidad por 13,99 €/mes a la vez que permite la integración de contenido deportivo y de canales en directo. Esto ha ampliado su oferta y justificado la inclusión de publicidad como fuente de ingresos (Caballero, 2025).

Esta nueva estrategia de contenido de HBO Max, que abarca desde dramas de prestigio hasta programas más ligeros, busca atraer una amplia gama de anunciantes. A nivel global, el plan con anuncios de HBO Max representa el 35% de sus ingresos y en España esta cifra ya alcanza el 25%.

En el primer trimestre de 2025, Warner Bros. Discovery, que integra HBO Max, alcanzó unos ingresos totales de 9.000 millones USD (con un descenso del 9% ajustado por divisas). Sus resultados EBITDA ajustado fueron de 2.100 millones USD esto es, un 4% más. Debido a las amortizaciones y la reestructuración de la compañía, incurrió en una pérdida neta de 500 millones USD, a pesar de que el número de suscriptores de *streaming*: 122,3 millones (con un crecimiento de 5,3 millones respecto al último trimestre de 2024). Su flujo de caja libre fue de \$300 millones y el conglomerado empresarial redujo su deuda en un total de 2.200 millones USD.

4.6. Impacto económico, reacciones de usuarios y tendencias regionales

Las reacciones de los usuarios a la inclusión de publicidad son variadas. Mientras que la asequibilidad es un atractivo clave para la adopción de planes con anuncios, especialmente en mercados como México, existe una “resistencia a los anuncios”

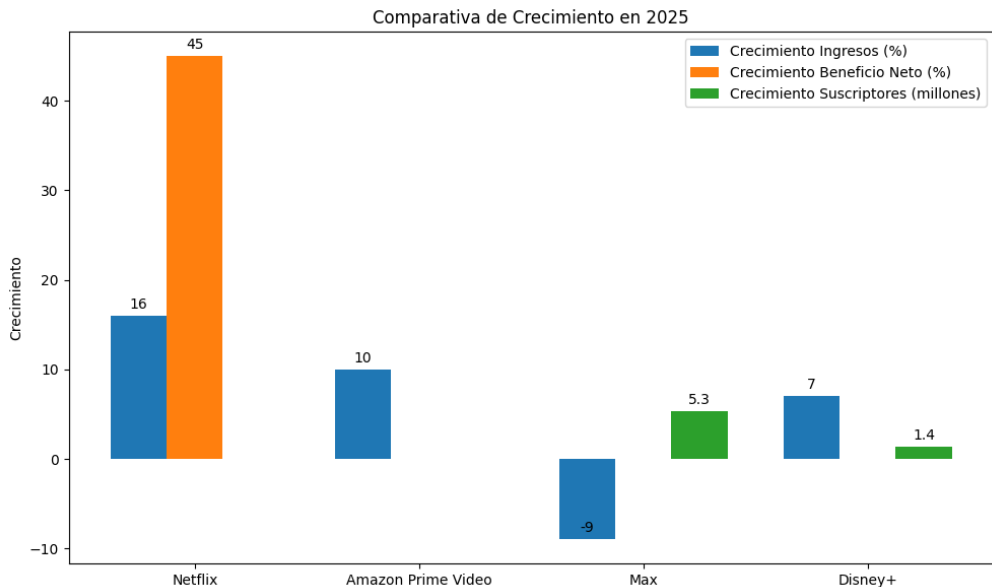
¹ Warner Bros. Discovery anunció la recuperación de la marca HBO Max, con despliegue del *rebranding* a partir del 9 de julio de 2025.

en mercados con una fuerte tradición de SVOD puro como España. La percepción de valor del servicio puede verse afectada si la frecuencia o la relevancia de los anuncios son inadecuadas.

La tendencia general es hacia un modelo de negocio híbrido como el estándar de la industria, buscando aumentar los ingresos y la cuota de mercado. Los factores económicos clave que impulsan esta transición son la saturación del mercado SVOD (Arbolejo, 2025), los elevados costes de contenido, la fatiga de suscripción, la fuerte competencia y la creciente demanda de los anunciantes por acceso a las audiencias de *streaming*.

En la Figura 3, se observa que Netflix es la plataforma con el crecimiento financiero más sólido en 2025, tanto en ingresos como en beneficios. Netflix obtiene casi 29% de sus ingresos del modelo publicitario, lo que confirma su fuerte apuesta por este canal. HBO Max, por su parte, destaca en la captación de nuevos suscriptores, a pesar de sus pérdidas netas.

Figura 3. Crecimiento global de las principales plataformas de *streaming* en 2025



Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 2, se acumulan casi 825 millones de suscriptores a servicios de *streaming* solo en las 4 plataformas estudiadas y se proyectan \$12.350 millones procedentes de la publicidad. Netflix, es el único *player* puro que ha aportado a sus accionistas los datos de ingresos publicitarios y las otras tres plataformas, están integrando también, trimestre tras trimestre, más publicidad en sus planes

de suscripción. En esta tabla, el indicador de ingresos totales se presenta a nivel de empresa matriz (por disponibilidad y comparabilidad documental), por lo que se emplea como contexto de escala y no como atribución directa de ingresos a cada plataforma.

Tabla 2. Suscriptores globales plataformas de *streaming* 2025

Plataforma	Ingresos totales (empresa matriz, millones USD)	Ingresos Publicitarios (millones USD)	Proporción Publicidad (%)	Suscriptores (millones)
Netflix	11.079	3.200	28,88%	301,6
Amazon Prime Video	155.700	4.500*	10,14%	275
Disney +	23.600	1.500**	14,42%.	126
HBO Max	9.000	3.150***	35%	122,3

Fuente: Elaboración propia con datos de Singh (2025); Dey (2025)

* Estimado según el mercado del *streaming* de EE.UU. del que Prime Video ostenta el 22%.

** Estimado sólo en EE.UU. se esperan \$1.200 millones en 2025.

*** Estimado de acuerdo con el porcentaje de suscriptores con anuncios.

El indicador “ingresos totales (empresa matriz)” se utiliza como referencia de escala corporativa y disponibilidad pública de información financiera. En Netflix, la cifra se corresponde con una compañía cuya actividad principal es el *streaming*; en Amazon, Disney y Warner Bros. Discovery, el dato refleja el desempeño del conglomerado, por lo que no debe interpretarse como ingreso atribuible exclusivamente a Prime Video, Disney + o HBO Max. En consecuencia, la comparación analítica se centra en la adopción del modelo con anuncios, la estrategia de precios y las señales públicas de monetización publicitaria, evitando inferencias directas entre “ingresos totales” y desempeño específico de cada plataforma.

5. Conclusiones

La transformación del sector del *streaming*, marcada por el paso del modelo SVOD al AVOD/HVOD, transita hacia las nuevas realidades económicas y de mercado.

Este trabajo aporta una lectura comparada de cuatro de las plataformas de referencia (Netflix, Prime Video, Disney+ y HBO Max) en el periodo 2022 hasta

el primer semestre de 2025, integrando la transición del SVOD al AVOD/HVOD con variables de estrategia (como el diseño de planes, los precios, el posicionamiento, el inventario publicitario y la diferenciación por contenidos). A diferencia de aproximaciones centradas en un único operador o en métricas aisladas, el análisis triangula documentación corporativa, evidencias del sector y también parte del marco académico existente para explicar el desplazamiento competitivo desde el crecimiento de las suscripciones hacia la optimización de la monetización y la diversificación de ingresos.

La publicidad, históricamente evitada por el modelo SVOD, ha emergido como una solución viable para obtener ingresos publicitarios escalables y atraer a consumidores sensibles al precio. Este cambio se proyecta para generar un crecimiento significativo en los ingresos por AVOD, con estimaciones de alcanzar los \$54.000 millones a nivel global para 2026.

Las cuatro plataformas estudiadas han adoptado la publicidad con un objetivo común: sostenibilidad económica y expansión de mercado. Sus ingresos están cada vez más vinculados al uso de la publicidad como parte de su modelo de negocio y oscila entre casi el 11% de Prime Video, el último en incorporarse, al 35% de HBO Max.

Netflix, pese a su inicial reticencia, ha visto cómo su plan con anuncios ha contribuido a un crecimiento notable en la base de suscriptores, aunque aún representa una fracción menor de sus ingresos totales, con más del 70% de ingresos globales aún provenientes de suscripciones sin anuncios.

Prime Video, ha capitalizado su vasta base de usuarios de Amazon Prime y sus capacidades publicitarias para introducir la publicidad de forma estandarizada, tanto en series como en películas, permitiendo, la doble monetización, por un lado, a través de la publicidad interactiva que habilita la compra directa de productos desde la plataforma y por otro, la visualización de un plan que la omite, mediante un pago adicional mensual para los usuarios menos tolerantes a los anuncios. A tenor del número de suscriptores de Prime Video, la inclusión obligatoria de anuncios no ha provocado cancelaciones masivas, lo que valida el modelo híbrido.

Disney + ha aprovechado las sinergias de su amplio portafolio (que incluye Hulu y ESPN +) para ofrecer una propuesta atractiva a los anunciantes. Finalmente, HBO Max es quien ha abrazado la publicidad de manera más agresiva.

El éxito de la transición a AVOD/HVOD radica en la capacidad de las plataformas para equilibrar la rentabilidad con la experiencia del usuario. La eficacia publicitaria y las recomendaciones personalizadas con IA resultan definitivas para asegurar que la publicidad sea relevante y menos intrusiva, mitigando la saturación publicitaria y la fatiga de suscripción.

El AVOD y el HVOD no son meras tendencias, sino una respuesta adaptable, escalable y sostenible a los desafíos económicos del *streaming*. Permiten a las plataformas diversificar ingresos, atraer a un segmento de mercado más amplio y optimizar sus costes operativos.

El uso creciente de la publicidad como fuente de ingresos en las plataformas de *streaming* está teniendo un impacto directo en dos áreas clave: la producción de contenido original y la adquisición de derechos de emisión.

En relación con la producción de contenido original, se está produciendo una mayor inversión en contenido segmentado como Netflix, Prime Video y HBO Max con series locales con potencial global, como parte de su estrategia de diferenciación y retención de usuarios. Asimismo, las plataformas están creando contenido adaptado a audiencias específicas para potenciar la efectividad de los anuncios. Además de contenidos diseñados para retención y *engagement* priorizan los formatos que mantengan al espectador más tiempo conectado (con series episódicas como *Furia* (HBO Max), *realities* como *Operación Triunfo* (Prime Video) y documentales por entregas. Esto está aumentando el inventario publicitario disponible, lo que mejora los ingresos por anuncios.

Con respecto a la adquisición de derechos de emisión, las plataformas utilizan los datos de comportamiento del consumidor para adquirir derechos de contenido con alto potencial de monetización publicitaria como los deportes en vivo o franquicias populares (Disney +). Actualmente, se están negociando derechos que permiten insertar publicidad, incluso en contenidos que antes no contenían anuncios. El auge de la publicidad en *streaming* ha elevado el valor de los derechos de emisión de eventos en vivo (como deportes), lo que genera una guerra de ofertas entre las distintas plataformas, que apuestan por aquellos derechos más rentables desde el punto de vista publicitario.

Los resultados apuntan que la viabilidad del modelo híbrido depende menos de su mera implantación y más de condiciones operativas: (i) como el equilibrio entre la carga publicitaria y la experiencia de usuario; (ii) la capacidad de segmentación y de medición (datos, privacidad, atribución); (iii) la suficiencia de inventario y la demanda publicitaria (CPM/*fill rate* o tasa de abastecimiento); y (iv) coherencia entre precio del plan con anuncios y propuesta de valor del catálogo. En este sentido, la sostenibilidad a corto y medio plazo se vincula a cómo cada plataforma gestiona el *trade-off* o compensación entre crecimiento (a través de los planes más accesibles) y la rentabilidad (gracias al precio medio, la publicidad y control del *churn*).

5.1. Limitaciones del estudio

Las limitaciones del estudio incluyen su enfoque principal en las plataformas líderes y la dependencia de datos primarios limitados. Los datos secundarios procedentes de fuentes sectoriales se emplean con fines de contextualización, priorizando cuando es posible documentación corporativa y literatura revisada por pares para sustentar inferencias analíticas. El mercado del *streaming* es dinámico, por lo que los datos y tendencias evolucionan rápidamente, mes a mes, ya que no es extraño que los clientes se suscriban un mes por un determinado contenido de su interés y una vez, visionado este, abandonen dicha suscripción donde se ha emitido, lo que está llevando a que las propias plataformas se comporten como la televisión tradicional, ofertando uno o un máximo de dos capítulos de una serie (en el estreno, especialmente) por temporada para retenerlos más tiempo en su cartera de clientes.

Aunque el análisis se acota al periodo transcurrido entre 2022 y el primer semestre de 2025, la aceleración de movimientos de concentración y reestructuración corporativa en el sector del *streaming* en 2025–2026 sugiere que la transición del SVOD al AVOD/HVOD podría verse condicionada por dinámicas de integración vertical, catálogos y activos publicitarios, abriendo una línea de investigación específica (Netflix, Inc, 2026).

5.2. Futuras líneas de investigación

Una extensión natural de este trabajo consiste en incorporar evidencia longitudinal posterior al periodo 2022- primer semestre de 2025 para evaluar cómo evoluciona la transición del SVOD al AVOD/HVOD en España en términos de consumo y alcance en TV conectada.

Informes sectoriales de finales de 2025 sugieren (i) diferencias de alcance y cuota de tiempo en CTV, según Barlovento Comunicación (2025), y (ii) métricas de satisfacción y valoración del catálogo, según GECA (2025), lo que plantea nuevas preguntas sobre la relación entre estrategias publicitarias, percepción de valor, retención y *churn*.

Asimismo, sería pertinente analizar el efecto de la carga publicitaria y de las capacidades de segmentación/medición sobre la sostenibilidad del modelo híbrido.

6. Referencias

Agustín-Lacruz, C. y Gómez-Díaz, R. (2021). En el laberinto de las plataformas VOD: Un estudio comparativo de Netflix, Amazon Prime Video, HBO, Movistar+ Lite, Filmin y Disney+. *Cuadernos de Documentación Multimedia*, 32, 1-15. <https://doi.org/10.5209/cdmu.79113>

Amazon.es. (2025). Amazon Prime: precios, beneficios y opciones de suscripción. <https://www.amazon.es/AmazonPrime/?content-id=amzn1.sym.7434fe20-f8c0-45aa-82b3-82f16479687b>

Amazon. (2025). Q1 2025 Financial Results. <https://www.amazon.com/ir>

Amazon Ads. (2023). *Prime Video Ads*. <https://advertising.amazon.com/es-mx/products/prime-video-ads>

Amazon Ads. (2024, octubre 15). Presentamos una expansión regional de los anuncios de Prime Video en 2025. *Amazon Advertising*. <https://advertising.amazon.com/es-mx/library/news/unboxed-prime-video-advertising>

AMI. (2023). *Tendencias del consumo audiovisual en América Latina*. Asociación de Medios de Información.

Arbolejo, N. (2025, enero 31). Irrumpe un nuevo paradigma publicitario para las plataformas de contenidos. *El Mundo*. <https://www.elmundo.es/extras/publicidad/2025/01/31/679a53ddfdff31678b45d3.html>

Ballester, D. (2024, octubre 3). Amazon planea aumentar la publicidad en Prime Video a partir de 2025. *Business Insider España*. <https://www.businessinsider.es/economia/amazon-planea-aumentar-publicidad-prime-video-partir-2025-1408907>

Bárceñas, L. (2023). *Panorama del streaming en México: entre la saturación y la diversificación*. Observatorio de Medios Digitales Latinoamericanos.

Barlovento Comunicación. (2025, diciembre). *Dimensión y alcance de las plataformas en TV conectada: Barómetro OTT (12.ª ola, diciembre 2025)* [Nota de prensa]. <https://barloventocomunicacion.es/wp-content/uploads/2026/01/Nota-de-prensa-TV-CONECTADA-12a-ola-diciembre-2025.pdf>

Business Insider España. <https://www.businessinsider.es/archivo/quien-gana-guerra-streaming-netflix-disney-hbo-Max-869747>

Caballero, D. (2025, marzo 17). Netflix, HBO Max o Prime Video: ¿qué servicio en streaming es mejor? ADSLZone.

<https://www.adslzone.net/noticias/streaming-tv/netflix-hbo-Max-amazon-prime-disney-plus-mejor-servicio/>

Chmielewski, D., & Kachwala, Z. (2025, 15 de mayo). *Netflix says ad-supported service has 94 million subscribers*. Reuters. <https://www.reuters.com/technology/netflix-says-ad-supported-service-has-94-million-subscribers-2025-05-14/>

CivicScience. (2023, 10 de agosto). One subscription too many – video streaming reaches an inflection point as consumers report feeling subscription fatigue. CivicScience. <https://civicscience.com/one-subscription-too-many-video-streaming-reaches-an-inflection-point-as-consumers-report-feeling-subscription-fatigue/>

Cortés-Quesada, J.-A., Fernández-Gómez, E. y Feijoo, B. (2024). Inserción de publicidad tradicional en plataformas de contenido streaming: El caso de Netflix España. *Profesional de la información*, 33(4). <https://doi.org/10.3145/epi.2024.0401>

Dey, M. (2025, junio 23). Amazon Prime Video Statistics By Revenue And Facts. Sci-Tech Today. <https://www.sci-tech-today.com/stats/amazon-prime-video-statistics-updated/>

Dichter, E. (1960). *The strategy of desire*. Doubleday.

Digital TV Research. (2021). *Global AVOD Forecasts Report 2021* [Informe]. En Research and Markets. Mencionado por C21Media, MediaPost y The Broadcast Bridge.

Europa Press. (2023, noviembre 1). Ya disponible en España el plan de suscripción con anuncios de Disney+ por 5,99 euros al mes. COPE. https://www.cope.es/actualidad/tecnologia/noticias/disponible-espana-plan-suscripcion-con-anuncios-disney-por-599-euros-mes-20231101_2978823

Fernández, S. (2022). El modelo publicitario de Netflix: una evolución en la monetización del contenido digital.

Fernández, Y. (2025, enero 22). Precio de Disney+ (2025): todos los planes y tarifas disponibles en España. Xataka Basics. <https://www.xataka.com/basics/precio-disney-2025-todos-planes-tarifas-disponibles-espana>

Fernández-Gómez, E., Martín-Quevedo, J., & Castro, D. (2025). Presentación del Monográfico: Streaming, bienvenido a la televisión. Nuevas tendencias en el

ecosistema de plataformas bajo demanda. *Revista Latina de Comunicación Social*, 83, 1-6. <https://doi.org/10.4185/rlds-2025-2532>

Fuentes Prieto, J. M. (2024, 23 de octubre). Amazon planea aumentar la publicidad en Prime Video a partir de 2025. <https://bitacoraenlared.com/internet/amazon-planea-aumentar-la-publicidad-en-prime-video-a-partir-de-2025/>

García Chamizo, F., Carrero Márquez, O. y Díaz, V. (2023). Netflix, Prime Video y Disney Plus, nuevos problemas en su modelo de negocio. En *Contenidos audiovisuales para un mundo de pantallas multivalentes*. Peter Lang.

García Chamizo, F. y Miranda, J. (2022). Netflix incorporates advertising into its business model: Pre-roll and the alliance with Microsoft as a solution to its stock market debacle. *VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review Revista Internacional De Cultura Visual*, 11(4), 1–13. <https://doi.org/10.37467/revvisual.v9.3692>

Gamboa, G. (2025). Netflix proyecta ingresos publicitarios de 3,200 millones de dólares para este 2025. *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/marketing/netflix-proyecta-ingresos-publicitarios-de-3200-millones-de-dolares-para-este-2025/>

GECA. (2025, 24 de noviembre). *Barómetro OTT Cine: Avance de resultados. Oleada Trimestre Agosto–Octubre 2025* [Informe]. Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual. https://webgeca.geca.es/wpcontent/uploads/2025/12/GECA_Barometro-OTT_Cine_Noviembre_2025_PRENSA-1.pdf

GECA. (2025). *Informe anual sobre plataformas de streaming en España*. Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual.

González, A. (2022, 27 de septiembre). Ingresos de plataformas de streaming en América Latina crecerán 70%.

DPL News. <https://dplnews.com/ingresos-de-plataformas-de-streaming-en-america-latina-creceran-70/>

Heredia, M. O. (2022). Contenido original: La apuesta estratégica de las plataformas de streaming. El caso Netflix en Latinoamérica. Universidad Andina Simón Bolívar. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8748/1/03-MO-Heredia.pdf>. Contenido original: La apuesta estratégica de las plataformas de streaming. El caso Netflix en Latinoamérica

Hesmondhalgh, D. (2019). *The cultural industries* (4th ed.). SAGE Publications.

Jenner, M. (2021). *Binge-watching and contemporary television culture*. Routledge.

Jiménez, E., & Peralta, M. (2022). Netflix ¿una decisión equivocada? El cambio de modelo de negocio y la percepción de los usuarios. *Revista Visual*, (19), 137-149. <https://visualcompublications.es/revVISUAL/article/view/3692>

Kyrk, H. (1923). *A theory of consumption*. University of Chicago Press.

León García, J. (2023, 27 de enero). Suscripciones con propaganda: el peaje del 'streaming'. *El País*. <https://elpais.com/extra/publicidad/2023-01-27/suscripciones-con-propaganda-el-peaje-del-streaming.html>

LobeMark. (2025, 21 de enero). Netflix apuesta por duplicar sus ingresos publicitarios para 2025. <https://lobemark.com/medios/netflix-apuesta-por-duplicar-sus-ingresos-publicitarios-para-2025-nid-11840>

El País. <https://elpais.com/extra/publicidad/2023-01-27/suscripciones-con-propaganda-el-peaje-del-streaming.html>

HBO Max España. (2025, abril 4). HBO Max lanza un plan básico con anuncios en España para ampliar las posibilidades de suscripción. HBO Max Press. <https://press-spain.Max.com/post/Max-lanza-un-plan-basico-con-anuncios-en-espana-para-ampliar-las>

Neira, E. (2020). *Streaming Wars: La nueva televisión*. Libros Cúpula.

Netflix, Inc. (2026, January 7). *Netflix supports Warner Bros. Discovery board's commitment to merger agreement* [Press release]. About Netflix.

Netflix. (2025). Earnings Report Q2 2025. <https://ir.netflix.net>

Netflix, Inc. (2025, 17 de julio). *Q2 2025 shareholder letter* [PDF]. Poder360. <https://static.poder360.com.br/2025/07/FINAL-Q2-25-Shareholder-Letter.pdf>

Netflix. (2022, octubre 13). Anunciamos Básico con anuncios, el plan de Netflix más asequible con publicidad. About Netflix. <https://about.netflix.com/es/es/news/announcing-basic-with-ads-es>

Pacheco, C. (2024, 3 de octubre). Amazon Prime Video mostrará aún más anuncios en series y películas en 2025. ComputerHoy.

<https://computerhoy.20minutos.es/amazon/amazon-prime-video-mostrara-aun-anuncios-series-peliculas-2025-1408904>

PuroMarketing. (2025, 16 de enero). Netflix espera duplicar sus ingresos por publicidad en 2025 con el modelo de suscripción con anuncios. <https://www.puromarketing.com/14/214971/netflix-espera-duplicar-ingresos-publicidad-2025-modelo-suscripcion-anuncios>

Redacción PRNoticias. (2025, julio 31). Netflix elimina su plan básico definitivamente: ver anuncios o pagar más. PRNoticias. <https://prnoticias.com/2025/07/31/netflix-elimina-su-plan-basico-definitivamente-ver-anuncios-o-pagar-mas/>

Rodríguez, A. (2025, 22 de mayo). ¿Quién gana la guerra del *streaming*? Así compiten Netflix, Disney+ y HBO Max para atraer suscriptores en 2025.

Simon-Kucher & Partners. (2024, agosto). The state of streaming services in the U.S.: Navigating subscription fatigue and driving retention. <https://www.simon-kucher.com/en/insights/state-streaming-services-us-navigating-subscription-fatigue-and-driving-retention>

Simon, H. A. (1971). *Designing organisations for an information-rich world*. En M. Greenberger (Ed.), *Computer, communications and the public interest* (pp. 40–41). Johns Hopkins University Press.

Singh, S. (2025, julio 24). Netflix Subscribers Statistics 2025 (Growth & Demographics). DemandSage. <https://www.demandsage.com/netflix-subscribers/>

Srnicek, N. (2017). The challenges of platform capitalism: Understanding the logic of a new business model.

Juncture, 23(4), 254-257. <https://doi.org/10.1111/newe.12023>

Statista. (2025). Netflix advertising revenue worldwide 2024–2025. <https://www.statista.com>

The Competitive Intelligence Unit (The CIU). (2020, julio 13). Modelos de negocio de plataformas de streaming. <https://www.theciu.com/publicaciones-2/2020/7/13/modelos-de-negocio-de-plataformas-de-streaming>

The Walt Disney Company. (2025). Q2 FY2025 Earnings. <https://www.thewaltdisneycompany.com/investor-relations>

The Walt Disney Company. (2025, 7 mayo). The Walt Disney Company reports second-quarter earnings for fiscal 2025. <https://thewaltdisneycompany.com/the-walt-disney-company-reports-second-quarter-earnings-for-fiscal-2025/>

ThinkBRG. (2024, octubre). Combating subscription fatigue: A data-driven approach for streamers. https://media.thinkbrg.com/wp-content/uploads/2024/10/23152459/CF_Subscription-Fatigue-Streamers_October2024.pdf

Warner Bros. Discovery. (2025). Q1 2025 Results. <https://ir.wbd.com>



Licencia Creative Commons

Miguel Hernández Communication Journal
mhjournal.org