



Álvaro SÁNCHEZ OLIVARES<sup>1</sup> y  
Guiomar Helena BERMEJO SÁNCHEZ<sup>2</sup>

# NETVION.

## El lanzamiento de una plataforma de contenidos audiovisuales en la nube



### Extracto:

El siguiente artículo trata de comprobar aquellos elementos que intervienen en la fase inicial del lanzamiento de una plataforma audiovisual en España basada en la computación en la nube para así constatar que existe una oportunidad de negocio en este sector. Para ello se ha realizado un acercamiento teórico tanto a los fundamentos de esta tecnología, como a las tendencias percibidas en la distribución de contenidos audiovisuales. Para formar el modelo de negocio propio se ha realizado un estudio de la competencia existente, centrándose en el análisis de empresas como Nubeox, Wuaki, Filmin y Yomvi; de esta manera se han detectado los huecos existentes para diseñar la oferta y comenzar la virtualización y estrategia en medios sociales. Las principales conclusiones obtenidas fueron: falta de flexibilidad a la hora de establecer un modelo de negocio debido al dominio de los *majors*, prevalencia en el sector de ofertas basadas en una sola categoría (vídeo) y la necesidad de establecer un modelo propio basado en la diferenciación que contemple variedad de contenidos multimedia, máxima compatibilidad, inclusión del *cloud gaming* y combinación de formas de financiación.

Palabras claves: *cloud computing*, plataformas audiovisuales, Yomvi, Filmin, Nubeox, Wuaki.

### Sumario

1. Introducción y objetivos
2. Marco teórico
3. Desarrollo
4. Conclusiones
5. Bibliografía

Fecha de entrada: 11-12-2014

Fecha de aceptación: 26-12-2014

<sup>1</sup> A. Sánchez Olivares, estudiante de la Universidad a Distancia de Madrid (udima).

<sup>2</sup> G. H. Bermejo Sánchez, profesora de la Universidad a Distancia de Madrid (udima).

# NETVION.

## The released of a platform for audiovisual content in the cloud

### Abstract:

The next project tries to test those elements that participate in the early phase of the launch of an audiovisual platform in Spain based on cloud computing, in order to confirm that a business opportunity exists in this area. To that purpose, it has been established a theoretical approach to this technology, and also to the perceived trends in the audiovisual contents distribution. To create an own business model, a study of the existing competition has been carried out, focusing in the analysis of companies as Nubeox, Wuaki, Filmin and Yomvi; in this way, relevant gaps have been detected to design a proper offer, and start with the virtualization and social media strategy. The main conclusions have been: lack of flexibility in establishing a business model because of the dominance of the majors, prevalence in offer areas based on single category (video) and establish an own model based on differentiation that includes variety of multimedia contents, maximum compatibility, including the cloud gaming category and a combination of financing forms.

Keywords: cloud computing, audiovisual platforms, Yomvi, Filmin, Nubeox, Wuaki.

## 1. INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

El trabajo que a continuación se presenta en este artículo pretende analizar el desarrollo de los elementos que habría que tener en cuenta para realizar el lanzamiento de una empresa en España cuyo servicio se basase en la oferta de contenidos audiovisuales a través de una tecnología emergente como es el *cloud computing* o «computación en la nube», así como adentrarse en lo que sería su posible virtualización y un primer acercamiento a su estrategia de comunicación en medios sociales.

La realización de este estudio surge, pues, como reto a la adaptación de un modelo de ocio que ha perdurado durante gran cantidad de años, como es el del consumo de contenidos audiovisuales a través de medios masivos, a un modelo emergente impulsado por el cambio que la Web 2.0 y las nuevas tecnologías provocan. Es, además, una oportunidad de profundizar en las prácticas de comercialización que cualquier compañía debería adoptar en los próximos años ante el aumento del uso global de las redes y de la penetración de los dispositivos móviles, cuyas aplicaciones fomentan el uso de nuevas estrategias de comunicación y mercadotecnia y, de este modo, tratamos de dar respuesta a interrogantes como cuál sería un modelo de negocio asumible en España para este tipo de actividad y si ofrece el momento actual las garantías para lanzar un proyecto de este tipo. En cualquier caso, se asumirá que se trata de un acercamiento introductorio a cada uno de estos aspectos, que podrían servir de base a la realización de un plan de negocio más exhaustivo en el que se abordasen mayores aspectos económicos y financieros y que, en principio, sirvan para justificar la hipótesis de que existen motivos para pensar que el futuro de la industria audiovisual pasa por soluciones de este tipo y que, por lo tanto, existen huecos en el mercado para que el desarrollo de una empresa de este sector tenga posibilidades de éxito mediante el empleo de este tipo de tecnologías en España.

Una plataforma de contenidos audiovisuales es un sitio accesible a través de internet, cuyo entorno posibilita el acceso a ofertas de audio y/o vídeo para ser consumidos según el modelo de negocio que presente el prestador del servicio



grandes empresas, como, por ejemplo, Amazon o Google, comenzasen a difundir un término que consiguió popularizarse mayormente a partir del año 2008, gracias a las publicaciones en revistas de referencia como *Bussines Week* o *The Economist*, las cuales dedicaron varias de sus páginas a procesar información sobre este paradigma que actualmente cuenta cada vez con más menciones e investigadores.

Aunque no existe una definición del todo aceptada universalmente, una bastante completa, obtenida tras el estudio de más de 20 definiciones acerca del *cloud computing*, sería (Vaquero et al., 2009):

«Las nubes son un amplio conjunto de recursos virtualizados de fácil uso y accesibilidad (como son plataformas de hardware, desarrollo y/o servicios). Estos recursos pueden ser dinámicamente reconfigurados para ajustarlos a una carga variable (escala), lo que permite optimizar los recursos. Este conjunto de recursos normalmente es explotado por un modelo de pago por uso, en el que se ofrecen garantías por el proveedor de infraestructuras mediante acuerdos del nivel de servicio a medida».

Además, esta definición recoge aspectos importantes como es el de la virtualización, el pago por uso o la optimización de recursos, características que enlazan con el verdadero interés por comprobar cuál es el impacto que este tipo de tecnología y sus modelos de comercializarla han provocado en el mundo empresarial.

## Las ventajas de la implantación de la tecnología del *cloud computing* son:

- **Accesibilidad**
- **Reducción de costes**
- **Capacidad de almacenamiento**
- **Diversidad de dispositivos**

En concordancia con este aspecto, se encontrarían las diversas fuentes consultadas que han incidido en las ventajas que se pueden obtener de la implantación de la tecnología del *cloud computing*. Así pues, de acuerdo con Mamani (2012), algunas de ellas, aplicables al proyecto, podrían ser:

- **Accesibilidad.** Permite el acceso a la información en cualquier momento y desde cualquier lugar.
- **Reducción de costes.** Tanto en el *software* como en el *hardware*, puesto que el mismo contenido es aprovechable para cualquier número de solicitudes y supone, en la mayoría de los casos, una menor necesidad de mano de obra que en los métodos tradicionales. Al mismo tiempo permite al usuario la ventaja de no tener que poseer aparatos de última generación ya que los procesos se pueden realizar desde la nube.
- **Capacidad de almacenamiento.** Todos los datos y aplicaciones se encontrarían en la nube por lo que no se requeriría ocupar espacio en los dispositivos físicos.
- **Diversidad de dispositivos.** La computación en la nube permite el acceso «multiplataforma» a los archivos o datos desde cualquier tipo de dispositivo, ya sea *smartphone*, ordenador personal, tabletas, TV.

Haciendo un revisión a las desventajas, los problemas de seguridad, privacidad y pérdida de control suelen ser los riesgos a los que se hace más referencia por parte de los autores (Catteddu, 2010; Mamani, 2012; Aruquipa Salcedo, 2012) y en los que se basa el argumento de parte de los detractores de esta tecnología.

Con todo ello, los estudios realizados por gran parte de los autores (Aguilar, 2009; Rhoton, 2009; Böhm, 2010; Benimeli 2011) y los datos de previsión de consultorías como Merrill Lynch, Gartner o IDC señalan al *cloud computing* como la TI que pudiera tener un mayor crecimiento e impacto económico y social.

## 2.2. Tendencias en la distribución de contenidos audiovisuales

Como parte propia del tipo de servicio ofertado, se hace necesario un análisis de los estudios referentes a la situación de los contenidos audiovisuales distribuidos mediante el uso de las TIC y su tendencia futura. En este sentido la literatura estudiada al respecto se centró en los cambios de hábito de los consumidores de productos audiovisuales, las tendencias en el sector y sus principales modelos de negocio.

Estos cambios, de acuerdo con Izquierdo-Castillo (2012), se reflejan en el flujo de explotación en tres niveles principalmente:

- **Modificación de la cadena de valor tradicional.** Hay que tener en cuenta que la llegada de internet y los procesos computacionales favorecen la ausencia de intermediarios, permitiendo que el usuario tenga una mayor capacidad de acceso directamente a los productos audiovisuales ofertados y con ello el surgimiento de nuevos modelos de negocio.
- Cambios en la forma de consumo del espectador. Este se vuelve más exigente y personalizado, ya que es capaz de interactuar (Barberá, 2011), puede ser *prosumidor* o creador de contenidos audiovisuales (Codina, 2009) y además es multipantalla (Arrojo, 2010). Estas personas se caracterizan por ser jóvenes, fundamentalmente activas y con tiempo limitado para el ocio y que consumen gran cantidad de contenidos, pero no son fieles a los canales, e, incluso, pueden hacerlo desde diferentes dispositivos.
- **Se reconfigura la propia estructura del sistema** audiovisual, principalmente en producción y distribución. Relacionado con este aspecto, en la literatura se han observado dos tendencias principales de explotación coexistentes en el momento actual. En primer lugar, el **modelo tradicional**, caracterizado por el dominio de los *majors* (las seis principales productoras cinematográficas mundiales), que controlan toda la cadena de valor de este sector: producción, distribución y exhibición. Estos *majors* poseen acuerdos con las principales distribuidoras que operan en cada país y explotan el producto a través de diversas ventanas para obtener ingresos:



proyección cinematográfica, pago por visión, alquiler, televisiones de pago y televisiones en abierto (Ojer y Capapé, 2012). Frente a este modelo, en el que se basan las grandes superproducciones, surgen otras tendencias con la llegada de internet, como es el denominado **modelo long tail** o «de larga cola» (Anderson, 2004), consistente en «vender menos de más, sobre una amplia gama de productos especializados» (Osterwalder y Pigneur, 2010), permitiendo una mayor personalización de los productos para así alcanzar nuevos nichos de mercado más definidos.

Del mismo modo, se puede observar que existen tres modelos generales para la distribución de los contenidos audiovisuales (Izquierdo-Castillo, 2012). Estos modelos de financiación principales serían:

- **Micropago.** Consistente en la contraprestación de una cantidad monetaria determinada a cambio de recibir los derechos por unidad de adquisición por venta electrónica, o bien por consumo directo en caso de sistemas como el vídeo bajo demanda (VoD) (por ejemplo, iTunes).
- **Modelo de cuota mensual.** Basado en poder acceder a un visionado ilimitado del contenido ofrecido a cambio de realizar un pago de suscripción mensual (por ejemplo, Netflix).
- **Modelo dependiente de la publicidad.** El cual ofrecería los contenidos audiovisuales de forma gratuita, siendo sustentado por el pago realizado por los anunciantes (por ejemplo, Hulu).

### 3. DESARROLLO

#### 3.1. Análisis de la competencia

La primera parte del desarrollo de este trabajo consistió en el análisis de la competencia existente en el sector de los servicios de productos audiovisuales que utilizaran una tecnología similar y operasen a través de internet. Se trató de comprobar y comparar cinco aspectos fundamentales: profundidad del catálogo, categorías, modelo de financiación, público objetivo y presencia en internet. Para ello, se escogieron algunas empresas representativas por poseer características diferentes: Nubeox, que en el momento en el que se realizó el estudio solo disponía de la opción de micropago; Wuaki.TV, la cual contaba con micropago y opción de suscripción; Yomvi, que además poseía TV en directo, y Filmin, orientada al cine independiente. Según datos de un análisis de eEspaña (2013) en el año 2012, la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) y la Academia de las Artes y las

Ciencias Cinematográficas de España indicaban que la plataforma que contenía un mayor catálogo de cine y series se correspondía a iTunes (14.000), seguida de Youzee (3.000), Wuaki (2.500), Filmin (2.234) y Filmotech (1.200). Actualmente, vemos como estos datos han fluctuado bastante. Tanto Wuaki como Filmin prácticamente han aumentado un 50% su número de contenidos, han aparecido nuevos competidores (Nubeox) y Youzee se ha visto obligado a reducirlo a unos centenares. Otro dato destacable del análisis de la competencia sería que si se observa qué tipo de compañías conforman las diferentes plataformas, se aprecia que la mayoría se construyen a partir de la unión de empresas con una presencia tradicional en el mundo audiovisual o por la de diversos grupos o compañías distribuidoras de cierta importancia. Así, por lo tanto, a partir de lo observado, en la siguiente tabla se muestra un resumen de los modelos de comercialización de la mayoría de las plataformas de contenidos audiovisuales que operan en España a través de internet:

Tabla 1. Modelos de negocio en las plataformas de contenidos audiovisuales españolas

Plataforma	Web	Compralquiler	Suscripción	Cinegratis	TVdirecto	Apppropia	Público
400 FILMS	<a href="http://www.400films.com/">http://www.400films.com/</a>	SÍ	NO	NO	NO	NO	Independiente/Autor
ADN STREAM	<a href="http://www.adnstream.com/">http://www.adnstream.com/</a>	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	General/Infantil
CINECLICK	<a href="http://cineclick.com/">http://cineclick.com/</a>	SÍ	SÍ	SÍ	NO	SÍ	General
FILMIN	<a href="https://www.filmin.es/">https://www.filmin.es/</a>	SÍ	SÍ	SÍ (corto)	NO	SÍ	Independiente/Comercial
FILMOTECH	<a href="http://www.filmotech.com/">http://www.filmotech.com/</a>	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	Español/Hispano
GOOGLE PLAY	<a href="https://play.google.com/store/movies">https://play.google.com/store/movies</a>	SÍ	NO	NO	NO	Android	General/Comercial
MÁRGENES	<a href="http://www.margenes.org/">http://www.margenes.org/</a>	SÍ	NO	?	NO	NO	Cine autor español
MUBI	<a href="http://mubi.com/">http://mubi.com/</a>	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	Independiente/Clásico
NUBEOX	<a href="http://www.nubeox.com/">http://www.nubeox.com/</a>	SÍ	SÍ	NO	NO	SÍ	General/Comercial
PLAT	<a href="http://plat.tv/">http://plat.tv/</a>	NO	NO	SÍ (financ. donación)	NO	NO	Autor
TOTAL CHANNEL	<a href="http://www.totalchannel.com/">http://www.totalchannel.com/</a>	NO	SÍ	NO	SÍ	SÍ	General
VODDLER	<a href="http://www.voddler.com/es/">http://www.voddler.com/es/</a>	SÍ	SÍ	SÍ (financ. pública)	NO	SÍ	General/P2P
WUAKI.TV	<a href="https://es.wuaki.tv/">https://es.wuaki.tv/</a>	SÍ	SÍ	SÍ	NO	SÍ	General/Comercial
YOMVI	<a href="http://yomvi.plus.es/">http://yomvi.plus.es/</a>	SÍ	SÍ	NO	SÍ	SÍ	General/Comercial/ Deportes
YOUZEE	<a href="https://youzee.com/es/">https://youzee.com/es/</a>	SÍ	NO	NO	NO	SÍ	General/Comercial
ITUNES	<a href="http://www.apple.com/es/itunes/features/">http://www.apple.com/es/itunes/features/</a>	SÍ	NO	NO	NO	APPLE	General/Comercial

Fuente: elaboración propia.



Como se puede observar en la tabla, en el mercado español de oferta legal de contenido audiovisual conviven varios modelos de negocio, algunos de ellos combinados en la misma plataforma, predominando la opción de micropago (87,5%) y siendo residual el contenido gratuito (no se han estimado en este análisis los *trailers* como tal). Del mismo modo, se observa que la temática de los catálogos (tipo de audiencia) puede determinar el modelo de negocio a emplear, sobre todo cuando se trata del modelo de suscripción.

### 3.2. Modelo de negocio propio

Tras realizar el estudio de la competencia y detectar posibles huecos en el mercado se configuró una posible oferta. En primer lugar se atendería a la segmentación de mercado preferente. Una buena elección podría ser la del público joven/adulto, puesto que los menores de 35 años son los que acumulan el 50 % del tiempo *on-line*, el 60 % de los espectadores multitarea son de edades comprendidas entre 16-34 años y el sector del ocio y del videojuego es consumido principalmente por este segmento de edad. A partir de esta segmentación convendría realizar posteriormente el diseño de la estrategia en medios sociales.

La pretensión del modelo propio sería ofertar las categorías de cine y series, música y videojuegos. Ante la imposibilidad de conocer realmente con carácter previo cuál sería el resultado de las negociaciones con las distribuidoras de contenidos y, por lo tanto, los aspectos económicos derivados de las mismas, la definición de la oferta del servicio a prestar tratará de ser lo más realista posible, frente a lo que, tal vez, pudiera ser más deseable para el aprovechamiento de la tecnología existente y las características de consumo del usuario actual, pero que constará de los siguientes elementos diferenciadores:

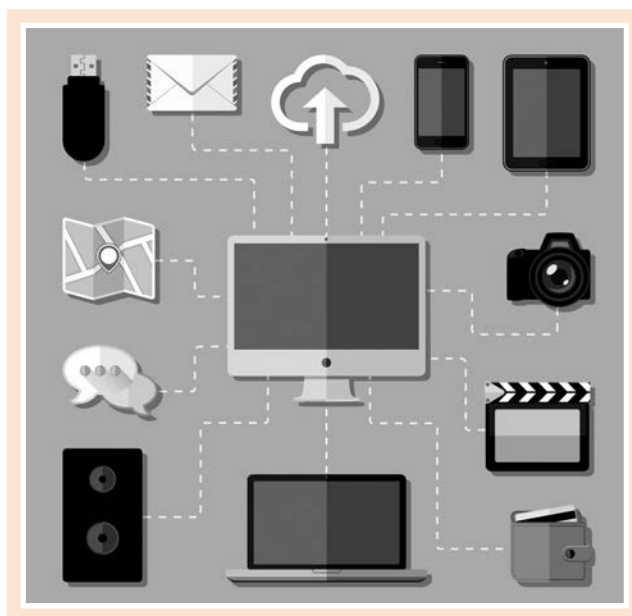
El modelo de negocio propio constará de los siguientes elementos diferenciadores:

- **Máxima variedad de contenidos multimedia** en una única plataforma
- **Máxima cobertura y compatibilidad**
- **Inclusión del videojuego**
- **Combinación de modelos de financiación**

- Máxima variedad de contenidos multimedia en una única plataforma. Como se ha observado en la competencia, el mercado está formado por plataformas que concentran su oferta en cine/series (video) o bien música de forma separada, desatendiendo la posibilidad de una oferta de ocio más completa que sirva para captar al público que busque tener todo el servicio multimedia en un único lugar sin tener que recurrir a varias suscripciones que puedan suponerle un mayor precio y, a su vez, pueda escoger aquella oferta de ocio más adaptable al momento del día en el que se encuentre o a su estilo de vida.
- Máxima cobertura y compatibilidad. Aunque es parte de la tendencia común de la competencia, tratar de tener presencia en la mayoría de dispositivos y sistemas operativos sería una prioridad. Se debería tratar de estar a la vanguardia tecnológica mediante el desarrollo de aplicaciones destinadas al uso de complementos que puedan facilitar el acceso a la totalidad de dispositivos. A esto hay que añadir una de las características propias de la computación en la nube, no tener que preocuparse por el almacenamiento.
- Inclusión del videojuego. En consonancia con el primer punto, esta diferenciación es la que se piensa que pudiera ser explotada como elemento más innovador. Esta tecnología es la que se conoce como *cloud gaming*, siendo un sector en crecimiento en los últimos años y en el que apenas existe competencia tecnológicamente hablando. Incluir el uso del videojuego mediante computación en la nube supondría poder incidir en el mensaje de reducir al máximo los elementos físicos y el número de costosos aparatos para su ejecución, puesto que no haría falta videoconsola, fomentando una oferta de ocio escalable, y no se estaría limitando al usuario a la disponibilidad de un *hardware*, ya que este es ofrecido por la plataforma.

- Combinación de modelos **de financiación**. Tener una oferta de contenidos lo más variada posible es importante, pero se pretende que la adaptación al cliente sea lo más óptima posible. Por esta razón se desea crear una buena combinación de franjas de precios y contenidos que posibilite el acceso a los diferentes públicos objetivos. Por lo que se ha observado, la competencia ofrece modelos bien de pago o bien de suscripción, pero no realiza una amplia combinación de paquetes u opciones. En el caso concreto, la opción escogida consistió en combinar modos de suscripción y micropago para cine, series y videojuegos y, adicionalmente, modos de financiación mediante publicidad para la oferta de música.

En estos puntos se encontraría reflejada la estrategia de diferenciación seguida que podría cubrir los huecos existentes en el mercado actual, basado prácticamente en modelos de «videoclub *on-line*», y podría dar lugar a la introducción de un nuevo concepto, el **cloud multimedia**, consistente en ofertar todas las variedades de contenido audiovisual, multimedia y de ocio a modo de suministro o bajo demanda a través de la nube en cualquier momento y lugar, independientemente del *hardware* que se poseyera, logrando paliar las reticencias y desventajas relacionadas con esta tecnología, puesto que no conllevaría la externalización de aquellos datos que puedan resultar más privados o críticos para el usuario.



## 4. CONCLUSIONES

De esta forma, tras lo analizado y propuesto se llegó a una serie de conclusiones a tener en cuenta para el lanzamiento de este tipo de plataformas. En un primer momento, existe bastante dificultad a la hora de establecer una oferta flexible debido a que la mayor parte de la producción sigue estando dominada por el modelo tradicional en posesión de los *majors*, por lo que siempre se tendría que ceñir a una negociación previa de los contenidos más generalistas, siendo complicada una diferenciación vía precios y pudiendo llegar a condicionar el modelo de negocio. Por otro lado, es indudable el crecimiento constante del consumo del vídeo a través de internet y además en diversidad de dispositivos, por lo que se trata de un mercado aprovechable y en el que las trabas a la piratería podrían hacer crecer el consumo legal de contenido audiovisual. Pero, para ello, sería conveniente establecer una oferta atractiva para el consumidor, que pudiera incluir máxima variedad de contenidos multimedia o categorías, máxima cobertura y compatibilidad para estar disponible en la mayoría de dispositivos o pantallas, inclusión de elementos innovadores y vanguardistas que supongan una diferenciación, como es el caso del *cloud gaming*, así como una combinación de modelos de negocio como formas de financiación, tratando de elaborar diferentes rangos de precios. Estas conclusiones son solo una parte de los huecos que pudieran existir en un mercado emergente como es el de los contenidos audiovisuales en la nube. En el futuro, otros proyectos pueden valerse de este primer acercamiento y desarrollar esta u otras propuestas para un mercado en el que aún se reflejan incertidumbres y no existe una consolidación clara en España.



## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. J. [2012]: «Computación en la nube», *Revista del Instituto Español de Estudios Estratégicos*, 1 (1), págs. 87-110.
- [2009]: «La computación en nube (cloud computing): el nuevo paradigma tecnológico para empresas y organizaciones en la sociedad del conocimiento», *Revista Icade. Publicación de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 76, págs. 95-111.
- Anderson, C. [2004]: «The long tail. Retrieved», *Wired* [en línea]. Disponible en: <http://www.wired.com/wired/archive/12.10/tail.html> [Acceso el 27 de diciembre de 2013].
- Arrojo, M. J. [2010]: «Nuevas estrategias para rentabilizar los contenidos. Distribución y financiación de formatos audiovisuales en internet», *Telos. Revista de Pensamiento sobre Tecnología y Sociedad*, 85, págs. 117-128.
- Aruquipa Salcedo, M. J. [2012]: «Incertidumbres frente al cloud computing», *Revista de Información, Tecnología y Sociedad*, 7.
- Barberá González, R. [2011]: «Presente y futuro del mercado audiovisual español: una reflexión», *Ad Comunica*, 1, págs. 179-180.
- Benimeli, V. [2011]: «Cloud computing para directores financieros y CEO (I)», *Blog Interdominios* [en línea]. Disponible en: <http://blog.interdominios.com/cloud-computing-para-directores-financieros-y-ceos-i/> [Acceso el 29 de diciembre de 2013].
- Böhm, M.; Leimeister, S.; Riedl, C. y Krcmar, H. [2011]: «Cloud computing-Outsourcing 2.0 or a new business model for IT provisioning?», *Application Management*, Springer, págs. 31-56.
- Catteddu, D. [2010]: *Cloud computing: benefits, risks and recommendations for information security*, Springer.
- Codina, L. [2009]: «¿Web 2.0, web 3.0 o web semántica?: el impacto en los sistemas de información de la web», *I Congreso Internacional de Ciberperiodismo y Web*, vol. 2.
- Izquierdo-Castillo, J. [2012]: «Distribución on-line de contenidos audiovisuales: análisis de 3 modelos de negocio», *El Profesional de la Información*, 21 (4), págs. 385-390.
- Mamani Condori, J. J. [2012]: «Ventajas y desventajas de cloud computing», *Revista de Información, Tecnología y Sociedad*, 86.
- Mañas-Carbonel, M. [2012]: «Plataformas multimedia», *Estilo* [en línea]. Disponible en: <http://www.manualdeestilo.com/herramienta/plataformas-multimedia/> [Acceso el 9 de enero de 2014].
- Ojer Goñi, T. y Capapé, E. [2012]: «Nuevos modelos de negocio en la distribución de contenidos audiovisuales: el caso de Netflix», *Comunicación. Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Estudios Culturales*, 10, págs. 187-200.
- Osterwalder, A. y Pigneur, Y. [2010]: *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*, Wiley.com.
- Rhoton, J. [2009]: «Cloud computing explained: implementation handbook for enterprises», *Recursive Limited*, ISBN-10: 0-9563556-0-9.
- Vaquero, L. M.; Rodero-Merino, L.; Cáceres, J. y Lindner, M. [2009]: «A break in the clouds: towards a cloud definition», *ACM SIGCOMM Computer Communication Review*, 39 (1), págs. 50-55.