



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Spotify: El éxito de un modelo de negocio basado en
la música en streaming

Spotify: The success of a business model based on
streaming music

Autor

Belén Alda Aguirre

Director

Juan P. Maícas López

Grado en

Administración y Dirección de Empresas

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas - Campus de Teruel

2022/2023

Título del TFG: Spotify: El éxito de un modelo de negocio basado en la música en streaming.

Title: Spotify: The success of a business model based on streaming music.

Resumen

Spotify, lanzada en 2008, es la empresa líder en el sector de la reproducción de música en streaming, ofreciendo a sus clientes un servicio digital distribuido globalmente. Este estudio se enfoca en los obstáculos y desafíos que amenazan su posición en el sector, así como en aspectos clave como su modelo de negocio, que abarca usuarios con suscripción de pago y usuarios con servicios gratuitos limitados. Además, se analiza el ecosistema de Spotify, compuesto por diversos agentes que interactúan con la empresa para impulsar su actividad empresarial, destacando la importancia del correcto funcionamiento de todas las partes involucradas. En este documento se realiza un estudio y análisis de datos clave para comprender el crecimiento y posición de Spotify en el sector. Se examinan datos de usuarios y consumos, fuentes de ingresos y gastos, así como estados de resultados que revelan pérdidas económicas y su origen. Se incluye un análisis mediante el modelo de Porter para comprender el entorno y la industria, con el objetivo de plantear una estrategia empresarial a largo plazo para el futuro de Spotify. El estudio concluye con una evaluación y conclusiones sobre los datos y aspectos tratados, brindando una visión integral de la situación de Spotify en el mercado actual.

Palabras clave: Spotify, Modelo de negocio, Impacto, Industria, Ingresos y Gastos.

Abstract

Spotify, launched in 2008, is the leading company in the music streaming sector, offering its customers a globally distributed digital service. This study focuses on the obstacles and challenges that threaten its position in the industry, as well as key aspects such as its business model, which includes both subscription-based users and users with limited free services. Additionally, the ecosystem of Spotify is analyzed, comprising various stakeholders who interact with the company to drive its business activity, emphasizing the importance of proper functioning among all involved parties. This document conducts a study and analysis of key data to understand Spotify's growth and position in the sector. User and consumption data, sources of revenue and expenses, as well as financial statements revealing economic losses and their origins, are examined. An analysis using the Porter model is included to understand the environment and the industry, aiming to propose a long-term business strategy for Spotify's future. The study concludes with an evaluation and conclusions on the data and aspects addressed, providing a comprehensive view of Spotify's current market situation.

Keywords: Spotify, Business model, Impact, Industry, Revenues and Expenses.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
2. DESCUBRIENDO SPOTIFY	3
2.1 Historia.....	3
2.2 Misión, visión, valores y código ético	4
2.3 Estructura de la empresa	5
2.4 Modelo de negocio.....	7
2.5 Spotify como ecosistema	8
3. IMPACTO	10
3.1 Consumo de los usuarios	11
3.2 Consumo e impacto en los artistas.....	13
4. ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS	16
4.1 Planes de suscripción	16
4.2 Publicidad	18
4.3 Regalías.....	19
4.4 Estado de Resultados	20
5. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	22
5.1 La industria	22
5.2 Modelo de Porter aplicado a la industria del streaming musical	23
6. EL FUTURO DE SPOTIFY	28
7. CONCLUSIONES	30
BIBLIOGRAFÍA	32

1. INTRODUCCIÓN

Spotify es un servicio digital de reproducción de música en streaming, que se ha establecido en los últimos años como uno de los líderes en el mercado de la música en streaming. Sin embargo, a pesar de su gran popularidad y su rápido crecimiento, la empresa se ha visto obligada hacer frente a una variedad de obstáculos y desafíos, que pueden suponer una amenaza para la capacidad de la empresa de seguir expandiéndose y de mantener su posición como líder en el mercado de la música en streaming.

Esta serie de desafíos están relacionados principalmente con la rentabilidad, el modelo de pago a los artistas y sellos discográficos y la competencia. En primer lugar, es llamativo y destacable que la empresa desde sus inicios no haya obtenido beneficios por lo que esto puede suponer un riesgo para la continuación de la empresa en los próximos años¹. En segundo lugar, el pago de regalías a los artistas y sellos ha sido objeto de un intenso debate en los últimos años. Especialmente para los artistas emergentes, iniciar su carrera en esta industria y obtener ganancias se ha vuelto cada vez más desafiante. Es necesario reproducir canciones en repetidas ocasiones para comenzar a generar algún nivel de ingresos (Rollingstone, 2021). En este sentido, existe un descontento generalizado con la cantidad de regalías que Spotify paga a los artistas, pero no hay que olvidar que está estrechamente relacionado con los ingresos y rentabilidad que obtiene la plataforma. Finalmente, en la actualidad Spotify se enfrenta a una competencia feroz por parte de otras empresas que son participes en el mercado de la música en streaming, siendo algunos de estos competidores Apple Music, Amazon Music y YouTube Music entre otros (Statista, 2023). Esta alta competencia hace que Spotify deba mantener una posición de alerta y de mejora continua.

Dada la importancia de esta empresa a nivel mundial y atendiendo a hitos de la empresa como el alcance en la plataforma a final del año 2022, de 489 millones de cuentas activas en total, es decir que incluye cuentas gratuitas y cuentas premium (Spotify Investors, 2023), así como el liderazgo del mercado en los últimos años, nos demuestra la gran popularidad y aceptación de la plataforma entre los consumidores de música de alrededor del mundo.

¹ <https://economipedia.com/actual/spotify-una-salida-bolsa-plagada-desafios.html?nab=0>

Este estudio se centrará en analizar de manera precisa a Spotify con el objetivo de obtener un conocimiento detallado sobre la empresa y su funcionamiento. Se abordarán diversos aspectos, como los orígenes de la compañía, su evolución y su influencia en la creación, distribución y promoción de la música. También se examinará el impacto global de la plataforma en la actualidad, incluyendo su estructura financiera y su rentabilidad. Además, se realizará un análisis del entorno específico para comprender la situación actual de Spotify y basándose en los análisis realizados y las nuevas acciones emprendidas por la empresa, se planteará su posible futuro. En resumen, este estudio busca profundizar en el conocimiento de Spotify y su importancia en la industria musical, así como proporcionar una visión estratégica de su situación y perspectivas futuras.

El trabajo se estructura en diferentes apartados que abordan aspectos clave de la empresa Spotify. En primer lugar, se contextualiza la empresa, describiendo su historia, estructura y modelo de negocio, así como los actores involucrados en la plataforma. A continuación, se analiza el impacto de Spotify en la industria musical, desde el punto de vista de los consumidores y desde el de los artistas.

Se realiza un análisis exhaustivo de la estructura de ingresos y gastos de Spotify, centrándose en sus fuentes de ingresos a través de suscripciones y publicidad, y examinando los costes asociados al funcionamiento de la plataforma. Además, se lleva a cabo un análisis de las cinco fuerzas de Porter, evaluando el poder de negociación de clientes, proveedores y competidores, así como la amenaza de productos o servicios sustitutivos en la industria.

El trabajo también incluye una visión futura de Spotify, explorando las posibles direcciones y desafíos que la empresa podría enfrentar. Por último, se presentan las conclusiones obtenidas a partir del estudio realizado.

2. DESCUBRIENDO SPOTIFY

2.1 Historia

En Suecia en el año 2006, dos hombres, Daniel Ek y Martin Lorentzon crearon lo que se ha convertido hoy en día en una de las plataformas de música online más grandes y exitosas del mundo, Spotify. Conocer la historia de Daniel Ek es interesante, ya que desde muy joven demostró su gran talento para la informática. A los 14 años creó su primera empresa y a los 16 años intentó trabajar para Google, pero sin éxito. Tras este intento fallido fundó una empresa de marketing online llamada Advertigo, la cual vendió a la empresa internacional Tradedoubler en 2006 y donde conoció a Martin Lorentzon, quien más tarde se convertiría en socio en Spotify.

Además de la tecnología, otra de las pasiones de Daniel era la música y coincidiendo en ese entonces con el auge en Suecia de la plataforma Pirate Bay la cual permitía a los usuarios descargar y compartir música sin preocuparse por los derechos de autor. A Daniel le surgió la idea de crear una plataforma legal para escuchar música gratis sin necesidad de descargarla. Convencido de esta idea, logró persuadir a Martin Lorentzon para invertir en ella y juntos comenzaron a desarrollar la aplicación dando lugar a la plataforma de streaming musical tal y como la conocemos hoy en día.

Los problemas surgieron a la hora de obtener las licencias de las discográficas, estas no estaban de dispuestas a permitir que existiera una plataforma que ofreciera música gratis en formato digital. Las negociaciones se extendieron durante dos años, Spotify tuvo que implementar un servicio adicional de pago con ventajas exclusivas para atraer a las discografías. Además, tuvieron que repartir participaciones de la empresa a Sony Music, Universal Music, EMI y Warner Music para llegar a un acuerdo, lo que permitió a Spotify comenzar a ofrecer la música de estos sellos discográficos en su plataforma.

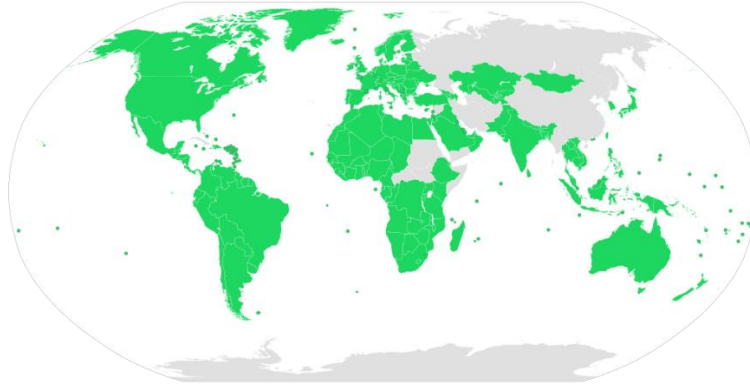
La plataforma fue lanzada de forma oficial el 7 de octubre de 2008, concretamente en cinco países Suecia, Finlandia, Francia, Reino Unido y España. A partir de entonces la empresa ha continuado creciendo e innovando y a la vez ganando popularidad, en 2011 comenzó su expansión a nivel internacional con Estados Unidos. Desde entonces, Spotify ha revolucionado la forma en que la música se consume en todo el mundo.

Fue en 2018 cuando la empresa decide salir a la bolsa de Nueva York, debutando con un precio de cotización de 165,90 dólares por acción suponiendo esto una capitalización bursátil de 28.700 millones de dólares (El Economista, 2018). Spotify consiguió de esta

manera consolidarse como una de las plataformas de streaming de música más populares y relevantes a nivel mundial.

En la actualidad Spotify está disponible en más de 180 países de todo el mundo.

Mapa 1: Presencia mundial de Spotify en 2023



Fuente: Wikimedia

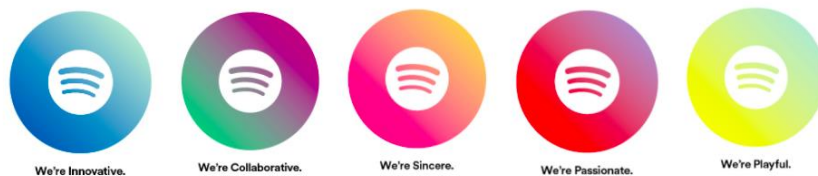
2.2 Misión, visión, valores y código ético

Con respecto a la misión de la compañía, resaltan lo siguiente, “Nuestra misión es desbloquear el potencial de la creatividad humana, brindando a un millón de artistas creativos la oportunidad de vivir de su arte y a miles de millones de fanáticos la oportunidad de disfrutarlo e inspirarse en él”.²

La visión de Spotify es proporcionar una plataforma donde los creadores profesionales puedan liberarse de las limitaciones de su medio y donde todos puedan disfrutar de la experiencia artística inmersiva.

En relación con los valores, Spotify cuenta con cinco valores importantes. Ser innovador, colaborador, sincero, apasionado y lúdico.

Ilustración 1: Valores de Spotify



Fuente: Spotify HR Blog

El código ético de la empresa está basado en sus valores y está formado por tres normas principales, las cuales tienen que cumplirse. En primer lugar, se tiene que hacer lo

² Web Spotify <https://newsroom.spotify.com/company-info/>

correcto, actuar con honestidad, integridad y confiabilidad. En segundo lugar, tratar a todo el mundo con amabilidad, dignidad y respeto independientemente de quienes sean. Y finalmente no hacer trampas y jugar limpio.

2.3 Estructura de la empresa

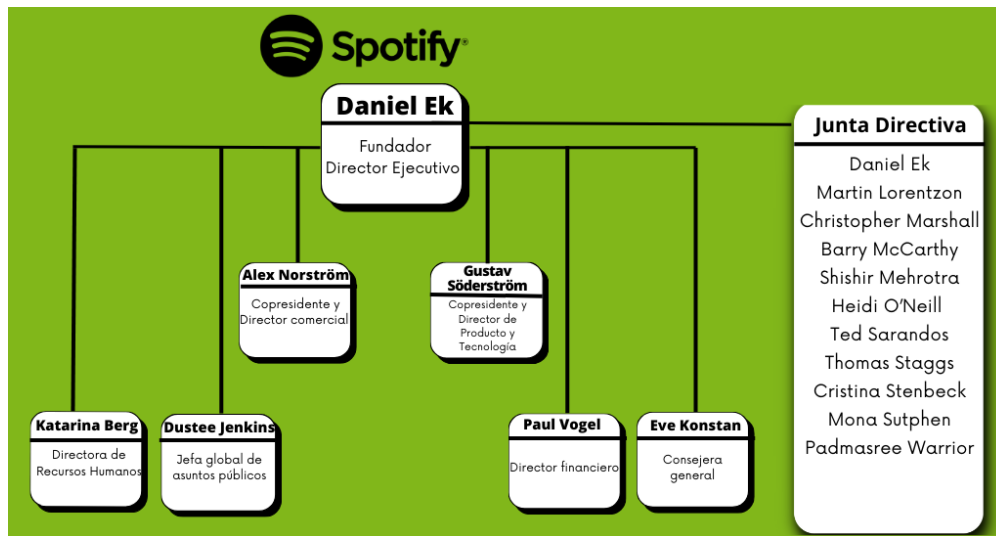
Conocer la estructura de la empresa de Spotify es esencial para obtener una visión detallada sobre cómo se gestiona y organiza la empresa para alcanzar sus objetivos. Por lo tanto, conocer quiénes son los responsables de la toma de decisiones y de la dirección de cada área nos permite contextualizar la información y entender los diferentes movimientos estratégicos de la empresa para de esta manera saber cómo opera Spotify.

Como se puede observar en la ilustración 2, el fundador y director de Spotify es Daniel Ek, cabe destacar que este es el encargado guiar y liderar la estrategia de la compañía a nivel global, así como de liderar al equipo. Los copresidentes son Alex Norström y Gustav Söderström, el primero cuenta con la función de director comercial, encargándose principalmente de los suscriptores, de la publicidad, los contenidos con licencias y la distribución de la música en la plataforma lo que se traduce en una parte muy relevante y esencial para la empresa. El segundo, Gustav Söderström es director de productos y tecnología, lo que quiere decir que es la persona encargada de liderar la estrategia de desarrollo de productos y de la propia empresa, así como todo lo relacionado con la investigación y la tecnología.

Katarina Berg, es la encargada de los recursos humanos y Dustee Jenkins es la jefa global de asuntos públicos, donde supervisa todas las comunicaciones externas e internas. Paul Vogel es la persona responsable de supervisar los asuntos financieros y Eve Konstan es la consejera general la cual se encarga de los asuntos legales de la empresa.

La junta directiva está formada por once personas, siendo el presidente de esta Daniel Ek, el cofundador Martin Lorentzon y Christopher Marshall el director independiente principal. El resto de los integrantes tienen un papel de directores. La función de esta junta directiva es tomar decisiones relacionadas con la dirección estratégica y financiera, así como la evaluación de su rendimiento, con el objetivo de garantizar su éxito a largo plazo.

Ilustración 2: Organigrama de Spotify



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de Spotify

También, cabe resaltar que Spotify cuenta con una estructura organizativa única, basada en la agilidad, donde se destaca la coordinación y autonomía de los diferentes equipos dentro de la organización, siendo la responsabilidad siempre colectiva. Se encuentran diferentes elementos clave. En primer lugar, se encuentran los Squads, que son equipos formados entre 6 y 8 personas que trabajan en estrecha colaboración entre sí. Cuando estos equipos se agrupan con otros equipos de la empresa, se denominan Tribus, y cada Tribu tiene su propio líder. Además, existen los Chapters, que son grupos de personas con intereses o roles similares que se encuentran en diferentes Squads. Estos Chapters se forman para fomentar la colaboración, compartir conocimientos y fomentar la innovación en toda la organización. Por último, se encuentran los Gremios, que son comunidades dentro de la empresa que reúnen a personas que comparten intereses y conocimientos comunes (Babelgroup, 2020).

Con respecto a la presencia de las oficinas de Spotify en el mundo, como se puede observar en la ilustración 3, las principales filiales se encuentran en 14 países, Suecia, Estados Unidos, Reino Unido, España, Alemania, Francia, Canadá, Australia, Brasil, Japón, India, México, Singapur y Italia. Donde en la mayoría de ellas la principal actividad es la relacionada con las ventas y el marketing, con algunas excepciones donde también se encargan de la distribución y otros servicios de apoyo. Cabe destacar que en Reino Unido además de las ventas y el marketing cuentan con actividades de investigación y desarrollo y atención al cliente. En Suecia se encuentra la principal compañía operadora y Estados Unidos cuenta con otra compañía operadora.

Ilustración 3: Principales filiales de Spotify

Name	Principal activities	Proportion of voting rights and shares held (directly or indirectly)	Country of incorporation
Spotify AB	Main operating company	100 %	Sweden
Spotify USA Inc.	USA operating company	100 %	USA
Spotify Ltd	Sales, marketing, contract research and development, and customer support	100 %	UK
Spotify Spain S.L.	Sales, marketing and other support services	100 %	Spain
Spotify GmbH	Sales, marketing and other support services	100 %	Germany
Spotify France SAS	Sales, marketing and other support services	100 %	France
Spotify Canada Inc.	Sales, marketing and other support services	100 %	Canada
Spotify Australia Pty Ltd	Sales and marketing	100 %	Australia
Spotify Brasil Serviços De Música LTDA	Sales and marketing	100 %	Brazil
Spotify Japan K.K.	Sales and marketing	100 %	Japan
Spotify India LLP	Sales, distribution and marketing	100 %	India
S Servicios de Música México, S.A. de C.V.	Sales and marketing	100 %	Mexico
Spotify Singapore Pte Ltd.	Sales and marketing	100 %	Singapore
Spotify Italy S.r.l.	Sales and marketing	100 %	Italy

Fuente: Spotify Annual Report 2022

2.4 Modelo de negocio

El modelo de negocio se refiere a la estrategia que una empresa emplea para crear, captar y entregar valor para sus clientes, con el objetivo de generar ingresos rentables y sostenidos. En esencia, representa como la empresa administra sus recursos para satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes. (Osterwalder y Pigneur, 2010).

El modelo de negocio de esta empresa está basado en un sistema “Freemium”, lo que quiere decir que la plataforma cuenta con una combinación de servicios gratuitos y de pago. La versión gratuita tiene algunas limitaciones, como pueden ser anuncios y restricciones para poder emplear algunas funciones más avanzadas, entre ellas, el no poder reproducir una canción en concreto. Por otro lado, con la versión premium no aparecen los anuncios y cuenta con todas las funciones disponibles en la plataforma, además de poder descargar música para poder escucharla sin conexión.

Inicialmente, la plataforma de Spotify se lanzó exclusivamente para ordenadores, y la opción gratuita solo estaba disponible a través de una invitación, mientras que los usuarios sin invitación tenían que optar por una suscripción de pago. Mas tarde en 2009, con el aumento de la demanda de los smartphones y la demanda de poder escuchar música en los móviles, cuando se creó la aplicación disponible para Android y IOS. Aunque la creación de la aplicación para teléfonos no cambió el sistema de invitación para poder acceder al modelo gratuito hasta unos años después. Hasta entonces para poder registrarse y escuchar música gratuita era necesario que una persona con suscripción premium te compartiera un enlace de invitación.

Un llamativo lanzamiento se produjo en 2012, cuando se creó Spotify Radio, la cual consistía en emisoras basadas en listas de reproducción o de álbumes, lo cual ofrecía al usuario acceder a nueva música en base a sus gustos.

Es importante resaltar que los primeros años de Spotify, el plan gratuito tenía una limitación de escucha de 10 horas mensuales. Esta limitación tuvo su fin en 2014, Spotify eliminó el límite de horas de escucha a cambio de introducir publicidad entre canciones. Desde el 2015, cuenta con una función de descubrimiento semanal, donde todas las semanas la aplicación crea una lista de reproducción personalizada basada en los hábitos de escucha.

En los últimos años, Spotify ha seguido innovando y añadiendo funciones a su plataforma, entre ellas destacan el lanzamiento de podcasts originales, mejoras en las listas de reproducciones como puede ser la opción de crear una lista colaborativa y el modo sin conexión, el cual permite a los usuarios premium descargar música y posteriormente escucharla sin conexión a internet. Uno de los lanzamientos que mayor éxito ha tenido ha sido el lanzamiento de Spotify Wrapped una función la cual proporciona a los usuarios un resumen personalizado de uso de Spotify durante el año. Reforzando de esta manera el compromiso de Spotify con la personalización y la experiencia del usuario y generando al mismo tiempo un mayor interés y entusiasmo entre los usuarios al final de cada año.

Además, se ha creado "Spotify for Artist", que permite a los artistas administrar su presencia en la plataforma y tener acceso a información detallada sobre su audiencia. Otra adición importante ha sido Spotify Ad Studio, un servicio que permite a los anunciantes crear y administrar campañas publicitarias en la plataforma de Spotify según diferentes preferencias de audiencia, como la ubicación, género, edad e idioma.

Hoy en día, tal y como se muestra en la página de soporte de Spotify, la aplicación está disponible en dispositivos como pueden ser ordenadores, teléfonos, tablets, altavoces, televisores o incluso coches. En definitiva, Spotify ofrece a los usuarios acceso a millones de canciones, podcasts y contenido de video de todo el mundo. Además, tanto con la versión premium como con la gratuita puedes recibir recomendaciones basadas en los gustos personales y crear colecciones de música y podcasts.

2.5 Spotify como ecosistema

La plataforma de Spotify se basa en un modelo de dos caras en el que diversos grupos de participantes se unen e interactúan entre sí para obtener beneficios mutuos, generando así

un ecosistema en el que múltiples partes se conectan y colaboran, mientras que la plataforma actúa como intermediaria. El éxito de este modelo radica en su capacidad para equilibrar los intereses y las necesidades de todas las partes involucradas. (Rochet y Tirole, 2003).

En Spotify se involucran varios actores que intervienen en diferentes aspectos de la plataforma. Los actores principales incluyen a los usuarios, los artistas, los sellos discográficos y los anunciantes. Cada uno de estos actores tiene un papel importante en la plataforma de Spotify, ya que trabajan juntos para ofrecer una experiencia de streaming de música de alta calidad y para hacer crecer la industria de la música en general.

Usuarios

Los usuarios son los consumidores finales de la plataforma, los cuales emplean Spotify para escuchar música y podcasts. Estos usuarios tienen la posibilidad de crear playlists con las canciones que prefieran, seguir a sus artistas favoritos y dar “me gusta” a canciones y álbumes.

Artistas

Los artistas intervienen como actores en la plataforma creando contenido para los usuarios finales. Estos artistas pueden ser independientes o pertenecer a un sello discográfico. Al ser una parte fundamental de esta plataforma, Spotify en los últimos años ha creado herramientas para facilitar el trabajo a los artistas, creando, por ejemplo, como ya se ha mencionado anteriormente Spotify for Artist.

Sellos discográficos

Los sellos discográficos, los cuales son los encargados de representar a artistas y los cuales contribuyen a la distribución de la música, además de negociar los acuerdos de licencias con Spotify.

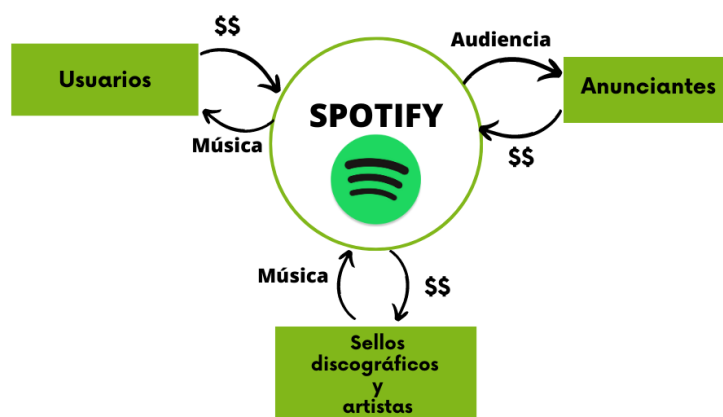
Anunciantes

Los anunciantes, son las empresas que pagan a Spotify para poder anunciarse en la plataforma a través de anuncios de audio, visuales o incluso experiencias personalizadas, únicamente en el plan de suscripción gratuito. La publicidad es una de las principales fuentes de ingresos para la empresa.

La relación que se produce entre estos actores es fundamental para el funcionamiento de la plataforma, cada actor juega un papel específico en la empresa. Los usuarios consumen

el contenido de los diferentes artistas y, por lo tanto, demandan más contenido musical haciendo así que los artistas y los sellos discográficos se encarguen de proporcionar a los usuarios la música. Estos artistas tienen el objetivo de seguir potenciando la creación de su música y de intentar fortalecer la relación con sus seguidores u oyentes más frecuentes. En relación a los anunciantes, estos tienen acceso a los usuarios de Spotify que emplean de manera gratuita la plataforma, de esta manera los anunciantes pagan por publicitar los productos o servicios con el objetivo de aumentar sus ventas y gracias a las herramientas que ofrece Spotify, estos anuncios van dirigidos a usuarios específicos que son seleccionados en relación a sus gustos, obteniendo esos datos a través de la información que obtiene Spotify, cuando los usuarios están escuchando un contenido determinado de la aplicación, de esta manera aumenta la efectividad de la publicidad y la propia experiencia del usuario. La ilustración 4 nos permite sintetizar gráficamente las relaciones explicadas entre los distintos agentes que conforman el ecosistema de Spotify.

Ilustración 4: Ecosistema de Spotify



Fuente: Elaboración Propia

3. IMPACTO

El impacto de Spotify en la industria musical es innegable, ya que ha cambiado la forma en la que las personas consumen y descubren música. En este apartado, con la finalidad de mostrar el crecimiento de la plataforma a nivel mundial, se va a explorar cómo ha sido en los últimos años el consumo desde un punto de vista de los usuarios finales, es decir los usuarios totales, los que cuentan con el modelo premium y el modelo gratuito, entre otros aspectos, y desde un punto de los artistas, examinando el impacto que los usuarios

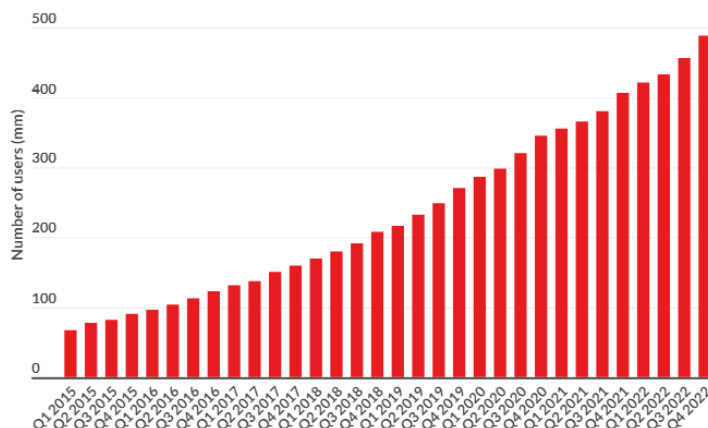
tienen en los artistas evaluando factores como pueden ser las cifras de oyentes mensuales y las reproducciones.

3.1 Consumo de los usuarios

Spotify es una empresa que ha experimentado un rápido crecimiento desde su fecha de lanzamiento, logrando una posición destacada en la industria musical online. Se puede decir que en la actualidad la empresa se encuentra en una fase de crecimiento debido a que todavía cuenta con un gran potencial de crecimiento en base a los usuarios y a su expansión geográfica.

Tal y como se expone en el informe para accionistas de Spotify³ en el último cuatrimestre de 2022, este último año los usuarios activos mensuales (MAU), alcanzaron la cifra de 489 millones, tal y como se observa en el gráfico 1, suponiendo esto un crecimiento del 20% con respecto al año anterior. Esta cifra superó en 10 millones a las expectativas anuales de la compañía, algunas de las razones fueron un gran crecimiento en todo el mundo, liderando este crecimiento India e Indonesia como un resultado de campañas de marketing exitosas, como por ejemplo la campaña de Wrapped y un fuerte crecimiento de los oyentes pertenecientes a la generación Z. La empresa ha marcado un récord histórico, ganando 83 millones de usuarios en el año 2022, teniendo en cuenta el impacto que provocó su salida de Rusia debido a la guerra con Ucrania, perdiendo 5 millones de usuarios. Desde el año 2015, la empresa ha conseguido aumentar progresivamente el número de usuarios, obteniendo en 8 años, más de 400 millones de usuarios nuevos.

Gráfico 1: Usuarios activos de Spotify desde 2015 hasta 2022

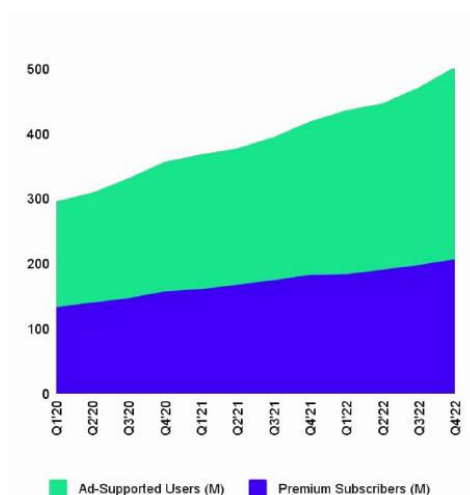


Fuente: Businessofapps

³ https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2022/q4/Shareholder-Deck-Q4-2022-FINAL.pdf

Es relevante destacar que, de los 489 millones de usuarios de Spotify obtenidos en 2022, revisando el gráfico 2 y la información expuesta en el informe para accionistas de la empresa⁴, un total de 205 millones cuentan con una suscripción premium, lo que representa un aumento del 14% en comparación con el año anterior, cuando se registraron 180 millones de suscriptores. A simple vista se puede observar en el gráfico 2 que los usuarios suscritos no crecen a la misma velocidad que los usuarios sin suscripción, aunque los usuarios con suscripción entre el año 2020 y 2022 han aumentado en aproximadamente 50 millones. Por otro lado, también es importante señalar que Europa es el continente con la mayor cantidad de suscripciones premium en la plataforma, alcanzando alrededor del 40% del total, seguido de Norte América con un 30%.

Gráfico 2: Comparación entre los suscriptores premium y los usuarios sin suscripción desde 2020



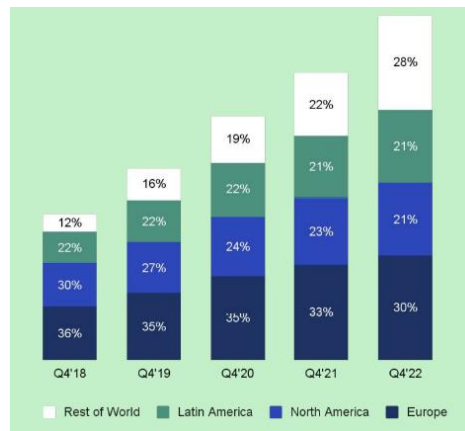
Fuente: Spotify

Teniendo en cuenta que la cantidad de usuarios de Spotify en todo el mundo en el año 2022 ha sido 489 millones y según los datos presentados en el gráfico 3, de estos usuarios, el 30% proviene de la Unión Europea, lo que se traduce en aproximadamente 146 millones de usuarios. Tanto América del Norte como América Latina cuentan con una cantidad similar de usuarios, con 103 millones cada una. Sin embargo, lo más destacable del gráfico es el aumento del consumo de Spotify a partir del año 2018, en el resto del mundo, concretamente ha pasado de representar únicamente el 12% del consumo total a representar el 28% en el año 2022. Este aumento se debe en gran parte a la expansión de la plataforma en países de Asia, África y Medio Oriente en los últimos años. El aumento

⁴ https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2022/q4/Shareholder-Deck-Q4-2022-FINAL.pdf

producido en estos países ha provocado un descenso porcentual sobre el total en Norte América y en Europa durante los últimos 5 años.

Gráfico 3: Consumo por continentes



Fuente: Spotify

Según el portal web Businessofapps (2023), durante el año 2021, el continente que destacó por el tiempo diario dedicado a la música en Spotify fue Norte América, donde la media de tiempo que cada persona dedica a escuchar música se situó en 140 minutos. Por otro lado, en Europa, la media de tiempo diario de consumo de música se situó en 99 minutos, lo que supone una diferencia significativa respecto a Norte América.

En Estados Unidos, un estudio⁵ llevado a cabo en el mismo año reveló que el grupo de usuarios que más utiliza la plataforma de Spotify se encuentra en el rango de edades comprendido entre los 18 y 34 años, representando un 55% de los usuarios totales. Por otro lado, los usuarios con edades entre los 45 y 54 años solo representan el 11% de los usuarios de Spotify, lo que indica que la aplicación es más popular entre los jóvenes y adultos jóvenes.

En la actualidad, el 44% de los usuarios activos de Spotify son mujeres, mientras que el 56% son hombres. Además, otro aspecto destacable es que el 44% de los usuarios utilizan la aplicación diariamente, lo que refleja la popularidad y la importancia que Spotify ha adquirido en la vida cotidiana de muchas personas (Demandsage, 2023).

3.2 Consumo e impacto en los artistas

La contabilización de la música en Spotify funciona de una manera en donde, tal y como explican en su página web “Spotify for Artist”, la reproducción de una canción será

⁵ <https://www.demandsage.com/spotify-stats/>

contabilizada cuando una persona escucha una determinada canción por 30 segundos o más. En el caso de los álbumes, si el artista a la hora del lanzamiento incluye en ese álbum una canción lanzada previamente, el número de reproducciones de esa canción se incluiría en el disco. Por otro lado, Spotify destaca que las reproducciones que se producen con la música descargada (opción solo disponible para usuarios premium) se contabilizaran cuando el oyente se conecte a la red, teniendo que suceder esto al menos una vez al mes.

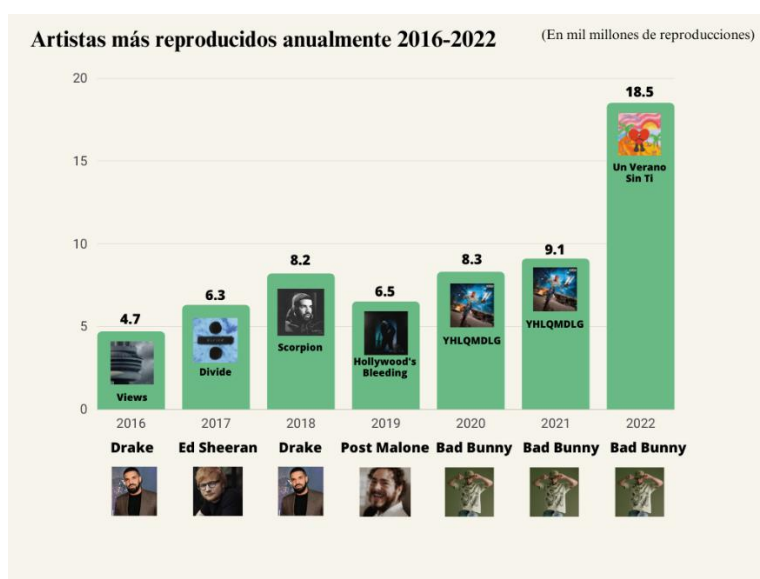
Las playlists juegan un papel fundamental en el consumo de canciones acaparando la mayoría de las reproducciones de la plataforma, existen tres tipos de playlists, las editoriales son las elaboradas por el equipo de Spotify, las personalizadas que se crean a partir del algoritmo y de forma automática cuando Spotify recibe información sobre la música escuchada y las playlists de oyentes son las que elaboran los propios usuarios de la plataforma. Centrándonos en las playlists editoriales, hoy en día uno de los objetivos de los artistas es entrar en este tipo de playlists para conseguir más oyentes y reproducciones, gracias a la existencia de miles de playlists y la cantidad de seguidores que tienen estas. El acceso a estas no es exclusivo para los artistas más reconocidos, cualquier músico puede tener acceso a ellas, pero se tiene que cumplir ciertos requisitos como que la canción tiene que ser inédita y solo se puede presentar una canción por cada lanzamiento, después el equipo valora la solicitud y finalmente deciden si se coloca en alguna lista y la posición de esta. Lograr la inclusión en una playlist editorial puede significar un gran aumento en la popularidad del artista, ya que les permite alcanzar un público global y aumentar su número de seguidores.

Con todo lo señalado anteriormente, a continuación, se van a exponer información sobre el consumo en la plataforma.

El gráfico 4 recoge, según datos obtenidos de Billboard (2016,2017), Variety (2018, 2019, 2020) y de BBC (2021, 2022), los artistas más reproducidos cada año en Spotify desde 2016. En primer lugar, se puede observar un constante crecimiento de las reproducciones todos los años, con la excepción del año 2019. En 2016 el artista más escuchado a nivel global fue Drake, gracias al lanzamiento de su álbum “Views” en abril de ese mismo año, consiguiendo de esta forma 4,7 mil millones de reproducciones. En 2017 el artista más reproducido fue Ed Sheeran tras sacar su disco “Divide”. En 2018, Drake se volvió a proclamar como el artista más escuchado tras volver a sacar otro álbum, “Scorpion”, consiguiendo 8,2 mil millones de reproducciones, lo que significa 1,9 mil millones de reproducciones más con respecto al total de reproducciones de Ed Sheeran

en 2017. En 2019 el artista con más reproducciones fue Post Malone, con cifras similares a las de Ed Sheeran en 2017. En los tres últimos años, Bad Bunny ha sido el artista más reproducido, consiguiendo de esta manera el hito de ser la única persona en conseguir ser el artista más escuchado globalmente tres años consecutivos. En 2020 y 2021 gracias al álbum “YHLQMDLG” alcanzó cifras de 8,1 y 9,1 mil millones de reproducciones respectivamente, en 2022 rompió todos los récords con su disco “Un Verano Sin Ti” consiguiendo 18,5 mil millones de reproducciones.

Gráfico 4: Artistas más reproducidos en los últimos años








Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de Billboard, Variety y BBC.

Los oyentes mensuales en la plataforma de Spotify se traducen como los usuarios únicos que escuchan al menos una canción de un determinado artista dentro del periodo de 28 días, se trata de una medida de la plataforma para tener cierta perspectiva de la popularidad y del alcance de un artista. Hay que tener en cuenta que esta métrica puede mostrar una realidad distorsionada debido a que intervienen aspectos como pueden ser las escuchas por parte de oyentes que no son de calidad, tratarse de colaboraciones o la muestra de un interés mediático en un momento determinado. Para tener una percepción más fiable y el impacto real de un artista se tiene que realizar un seguimiento durante un tiempo determinado de la evolución de los oyentes mensuales.

En la ilustración 5, se muestran los cinco artistas con más oyentes mensuales a fecha del 02/04/2023. Como se puede observar, The Weeknd es el artista más escuchado con más de 112 millones de oyentes, alcanzando la cifra de los 100 millones de oyentes en el mes de marzo (Vanguardia, 2023), convirtiéndose así en el primer artista en alcanzar esta cifra.

Desde el mes de diciembre hasta el día de hoy, este artista se ha consagrado como el artista con más oyentes mensuales. Por detrás le siguen 4 artistas femeninas, Miley Cyrus, Taylor Swift, Ariana Grande y Shakira, las dos primeras gracias al lanzamiento de sus álbumes en 2023 y finales de 2022 respectivamente, además del previo éxito del single de Miley “Flowers” a nivel global. Como se puede observar de esos cinco artistas, es Ariana Grande el que mayor número de oyentes ha conseguido con respecto al mes anterior, gracias al remix lanzando con The Weeknd a finales del mes de febrero. Finalmente, en quinto lugar, se encuentra Shakira, tras los lanzamientos de dos grandes éxitos en los últimos meses, la sesión con Bizarrap y la colaboración en la canción de Karol G “TQG”.

Ilustración 5: Oyentes mensuales a fecha del 02/04/2023

#	ARTIST	SPOTIFY MONTHLY LISTENERS
1	 The Weeknd CA Pop R&B	112.69M +10.3M ↑ 10.1%
2	 Miley Cyrus US Pop	83.58M +3M ↑ 3.66%
3	 Taylor Swift US Pop	83.43M +3M ↑ 3.79%
4	 Ariana Grande US Pop	82.47M +17.6M ↑ 27.1%
5	 Shakira CO Pop Latin	81.23M +3.2M ↑ 4.07%

Fuente: Soundcharts

4. ESTRUCTURA DE INGRESOS Y GASTOS

En este caso, con el objetivo de tener una percepción acerca de la rentabilidad de Spotify, se van a detallar los principales ingresos que obtiene la plataforma, tratándose estos de los planes de suscripciones y de la publicidad. Por otro lado, se estudiará uno de los gastos en los que más incurre la empresa, las regalías. Finalmente se analizarán los resultados financieros obtenidos durante los últimos años, para conocer información sobre los ingresos, gastos y beneficios o pérdidas, y así evaluar la capacidad que tiene la empresa para obtener ganancias.

4.1 Planes de suscripción

Como se ha mencionado anteriormente, Spotify sigue un modelo de negocio Freemium, donde se puede emplear la plataforma de forma gratuita con funciones limitadas, pero

para tener todas las funcionalidades como pueden ser la escucha de canciones en cualquier orden, música sin anuncios, descargar música y podcasts y obtener la máxima calidad de sonido, es necesario estar suscrito a uno de sus planes disponibles. En la actualidad en la plataforma se ofrece cuatro opciones diferentes, con distinciones en los precios y en la disponibilidad de uso de una o varias cuentas con un mismo plan. Los planes de suscripción hoy en día son una de las principales fuentes de ingresos para la plataforma.

Es importante resaltar, que los precios de los planes pueden variar según el país. Spotify adapta sus precios al nivel de vida y al salario mínimo de cada país para garantizar que el negocio sea viable. Aunque cabe destacar que, a pesar de haber diferencias en los salarios medios, por ejemplo, entre España y Estados Unidos, en la actualidad cuentan con los mismos precios. Si que podemos observar diferencias más destacables en países como México o Argentina dónde una suscripción puede costar menos de la mitad de lo que cuesta en España.⁶

Como se puede observar en la ilustración 6, y tomando como ejemplo el caso de España, en la actualidad existen cuatro planes. En todos ellos se puede disfrutar de una prueba gratuita durante un mes, aunque solo estará disponible esta opción si anteriormente no se ha contratado ningún plan. El plan Individual cuesta 9,99€ al mes y solamente es para el uso de una cuenta, en cambio el plan Duo está pensada para compartir la suscripción entre dos personas, en concreto para parejas que viven juntas y tiene un coste de 12,99€ donde se pueden vincular a la suscripción dos cuentas. Por otro lado, el plan Familiar, el cual está pensado para los familiares de una casa, con un coste de 15,99€ al mes y donde se puede vincular hasta seis cuentas en la misma suscripción. Finalmente, Spotify ofrece una suscripción con los mismos servicios de una suscripción individual, pero a un precio más bajo, en concreto este plan cuesta 4,99€ al mes y va dirigido exclusivamente a estudiantes universitarios.

De forma general, estos planes se pagan mensualmente de forma adelantada, además que son flexibles lo que quiere de decir que se cuenta con la opción de cambiar de plan a otro en cualquier momento. Cabe destacar que Spotify puede modificar de forma ocasional los precios de los diferentes planes de pago, entrando los nuevos precios en vigor al inicio del siguiente periodo de suscripción, se entenderá que el usuario ha aceptado el nuevo precio si sigue empleando el servicio y no se da de baja en el plan de suscripción.

⁶ <https://www.muycomputer.com/2020/07/05/spotify-premium-y-la-desigualdad/>

Ilustración 6: Planes de suscripción en España

The image shows four vertical panels representing different Spotify subscription plans. Each panel has a blue header with '1 mes gratis' (1 month free). The plans are: Individual (9,99 €/mes), Duo (12,99 €/mes), Familiar (15,99 €/mes), and Estudiantes (4,99 €/mes). Each panel lists features with checkmarks and includes an 'EMPEZAR' (START) button. Small text at the bottom of each panel provides terms and conditions.

Plan	Precio	Beneficios
Individual	9,99 €/mes	Escucha tu música favorita sin anuncios, Escucha música donde quieras, incluso sin conexión, Reproducción a la carta.
Duo	12,99 €/mes	2 cuentas Premium para parejas que vivan bajo el mismo techo, Música sin anuncios, sin conexión y a la carta.
Familiar	15,99 €/mes	6 cuentas Premium para familiares que vivan bajo el mismo techo, Bloquea la música explícita, Música sin anuncios, sin conexión y a la carta.
Estudiantes	4,99 €/mes	Descuento especial para universitarios que cumplan los requisitos, Escucha tu música favorita sin anuncios, Escucha música donde quieras, incluso sin conexión, Reproducción a la carta.

Fuente: Spotify

4.2 Publicidad

La publicidad es otra principal fuente de ingresos de la empresa, en este caso hace unos años, la compañía creó una plataforma publicitaria de auto servicio “Spotify Advertising”, donde las empresas y marcas gestionan y crean campañas publicitarias para mostrarse en la plataforma. Tal y como se expone en la página de “Spotify Advertising”, esta plataforma permite crear anuncios con un límite de 30 segundos, los cuales serán vistos y escuchados por los usuarios de Spotify Free.

En la actualidad, Spotify ofrece la creación y publicidad de anuncios en formato de video o audio, además de experiencias personalizadas. A la hora de crear una campaña, es necesario definir ciertos aspectos, en primer lugar, se tiene que detallar el contenido del anuncio a rasgos generales, especificando si lo anunciado es un producto o marca, música de un artista, conciertos o merchandising de un artista. En segundo lugar, determinar el formato del anuncio, el público al que va dirigido, así como el idioma, género y edad al que está enfocado. En tercer lugar, uno de los pasos más importantes para poder llegar al público objetivo de la campaña, la selección de intereses, contextos en tiempo real o géneros musicales. En cuarto lugar, se configura el audio e imagen del anuncio, ofreciendo la propia plataforma subir tu propio audio e imagen. Cabe destacar que, con respecto al audio, Spotify ofrece de forma gratuita una serie de locutores que según un guion que tú les ofrezcas graban el anuncio en el idioma deseado. Finalmente, se establece un presupuesto para la campaña, como mínimo es necesario 250€ y cuenta con un máximo de 5.000€ además de que se establecerá una duración determinada de la campaña. Hay

que tener en cuenta que se tendrá que señalar el precio máximo que se está dispuesto a pagar para llegar a 1000 personas, ya que el sistema que emplea la empresa es mediante pujas.

4.3 Regalías

En el ámbito musical, las regalías son una compensación económica que reciben los propietarios de los derechos de autor de una obra específica, ya sean los autores, artistas o intermediarios como productores o sellos discográficos (SonoSuite, 2023). En el caso de Spotify, existen dos tipos de regalías: las de grabación y las de publicación.

Las regalías de grabación son el pago que reciben los dueños de las grabaciones que se reproducen en Spotify, y por lo general, los artistas reciben estas ganancias a través de sus discográficas. En cambio, las regalías de publicación son el pago que se les hace a los compositores, y los pagos se emiten a editores, sociedades de gestión colectiva y agencias encargadas de administrar las regalías mecánicas en cada territorio.

Es importante destacar que estos pagos son uno de los mayores gastos en los que incurre la empresa, Spotify distribuye los ingresos netos, restando el dinero que se recauda, que la empresa no se queda y según la cuota de reproducciones de cada titular de los derechos de autor se reparten las ganancias. Esta cuota de reproducciones se calcula contando el total de reproducciones que se hayan producido en un mes. Los pagos varían según el modo en el que se ha reproducido la música o según los acuerdos que se tengan con los distribuidores o discográficas y generalmente estos pagos se producen una vez al mes.

Para tener una idea más clara de la cantidad que puede llegar a pagar Spotify, tal y como se indica en la página web Soundcamps.com (2023), Spotify paga aproximadamente 0,04 dólares por cada 10 reproducciones, aunque esta cifra puede variar, lo que significa que teniendo en cuenta que se paga 0,04 dólares por cada 10 reproducciones, se ganaría 4 dólares si se consiguen 1000 reproducciones y 400 dólares si hay 100.000 reproducciones. En el informe anual del año 2022 de la empresa, resalta que la compañía desde que abrió sus puertas hasta fecha del 31 de diciembre de 2022 ha pagado un total de 34 mil millones de euros en regalías.

Es importante destacar que, en los últimos años, los artistas han manifestado su preocupación y descontento con respecto a las regalías que reciben por las escuchas de sus canciones ya que consideran que, sobre todo para los artistas emergentes, representan un obstáculo para ellos ya que no es fácil conseguir la cantidad de reproducciones

necesarias para monetizar sus canciones y conseguir ingresos sustanciales⁷. Esto conlleva a que Spotify necesita encontrar soluciones a este problema para equilibrar los intereses de ambas partes para garantizar un ecosistema sostenible y equitativo donde todos los actores involucrados puedan prosperar.

4.4 Estado de Resultados

La Tabla 1 muestra los ingresos y gastos de Spotify desde el 2018 hasta el 2022. En el año 2022, Spotify obtuvo ingresos de 11.272 millones de euros gracias a las suscripciones premium y a la publicidad. Concretamente los ingresos procedentes de las suscripciones en 2022 fueron 10.251 millones de euros y los ingresos de publicidad fueron 1.021 millones de euros. Estos ingresos representan un aumento del 21% en comparación con el año anterior (Informe Anual de Spotify, 2022). Como se puede observar en la Tabla 1 los ingresos han experimentado un incremento anual en todos los años analizados. Durante el periodo transcurrido entre 2018 y 2022, el aumento más notable se produjo en 2019 con respecto a 2018, donde los ingresos aumentaron cerca del 30%. El resto de los años, los aumentos se sitúan aproximadamente entre el 15% y 20% con respecto al año anterior.

Uno de los principales costes en los que incurre la empresa son los relacionados con el pago de las regalías a los titulares de los derechos y los costes de distribución, estos primeros, tal y como se indica en el informe anual, han aumentado en 2022 un 21% con respecto al año anterior, siguiendo la misma tendencia de años anteriores, llegando a la conclusión de que estos costes aumentan proporcionalmente a los ingresos. Como resultado, la empresa se ha convertido en uno de los mayores motores de crecimiento de ingresos para artistas y sellos de la industria musical.

La compañía incurre también en otros gastos significativos, como se puede constatar en la Tabla 1, relacionados con la investigación y desarrollo, marketing y ventas y administración, todos ellos han tenido un aumento progresivo durante los últimos años. A continuación, se detalla con más exactitud cada uno de los gastos mencionados. En relación con el gasto de la empresa en investigación y desarrollo, este ha aumentado un 52% con respecto al año 2021 y si se hace una comparación desde el año 2018 este gasto ha aumentado en más de un 280%, lo que demuestra la importancia que tiene para la

⁷ <https://www.ideal.es/culturas/musica/queda-dinero-streaming-20201122094327-ntrc.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

empresa, en concreto estos gastos se centran en el desarrollo de productos relacionados con la plataforma y el servicio, nuevos productos publicitarios y la mejora de la aplicación para todos los dispositivos disponibles. También se ha producido un aumento significativo y progresivo en el gasto administrativo, siendo principalmente los sueldos de los empleados por realizar las funciones de finanzas, análisis, recursos humanos y contabilidad entre otros. Así como en marketing y ventas, donde los gastos se centran en patrocinios, publicidad, eventos, relaciones públicas, marca, además de costes de trabajar con sellos discográficos y costes de proporcionar pruebas gratuitas.

Todos estos aumentos en los costes han llevado a la empresa a incurrir en unas pérdidas después de costes e ingresos financieros durante todos los años, destacando el año 2020 y 2022, donde en este primero se alcanzaron los 580 millones de euros en pérdidas debido a aumentos significativos en ventas y marketing y a costes financieros. En 2022 se obtuvieron pérdidas por 430 millones de euros, una cifra muy elevada si se compara con el año anterior, donde se obtuvieron unas pérdidas de 34 millones de euros, esta gran diferencia se debe principalmente a la reducción de márgenes y al aumento de los costes de personal y de la inversión realizada en la publicidad.⁸ Estas pérdidas se han traducido en el despido de 600 trabajadores de la empresa, lo que supone un 6% de su plantilla total con el objetivo de reducir costes (Lavanguardia, 2023). A pesar de ello, como se puede observar Spotify actualmente está centrándose en la inversión para conseguir más usuarios y clientes, fidelizarlos y de esta manera conseguir en un futuro ingresos más estables.

Tabla 1: Ingresos y gastos de la empresa

En millones de €	2018	2019	2020	2021	2022
Ingresos	5.259	6.764	7.880	9.668	11.727
Coste de los ingresos	3.906	5.042	5.865	7.077	8.801
Beneficio Bruto	1.353	1.722	2.015	2.591	2.926
Investigación y desarrollo	493	615	837	912	1.387
Ventas y marketing	620	826	1.029	1.135	1.572
General y administrativo	283	354	442	450	626
Pérdidas/ingresos operativos	-43	-73	-293	94	-659
Ingresos financieros	455	275	94	246	421
Costes financieros	-585	-333	-510	-91	-132
Pérdidas/Beneficios antes de impuestos	-173	-131	-709	249	-370
Gasto/beneficio por impuesto	-95	55	-128	283	60
Pérdida/Ganancia Neta	-78	-186	-581	-34	-430

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos del Informe anual Spotify 2020 y 2022

Aunque la empresa no haya obtenido aún beneficios en los años que lleva en funcionamiento, esto no indica que la empresa no sea rentable, ya que como se ha

⁸ <https://www.lainformacion.com/empresas/spotify-perdidas-resultados-ano-2022/2880619/>

explicado Spotify está centrada en seguir creciendo y desarrollándose, por lo que incurre en unos gastos mayores que los ingresos que recibe. A largo plazo se espera que estas inversiones empiecen a dar resultados y por lo tanto la empresa comience a tener beneficios.

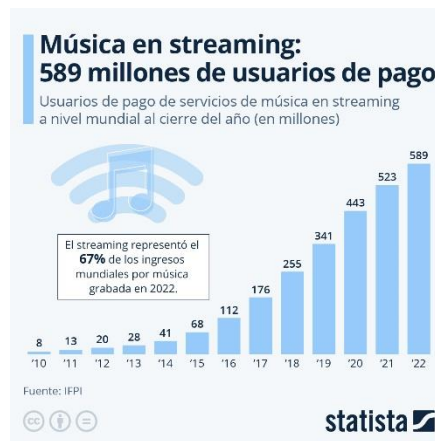
5. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Analizar la industria a la que pertenece esta empresa nos va a ayudar a comprender mejor el entorno en el que opera la compañía y poder identificar desafíos y tendencias dentro de la industria. Para ello se va a realizar un análisis de las Cinco Fuerzas de Porter con el objetivo de conocer el nivel de competencia que existe dentro de una industria y de conseguir mejorar la rentabilidad en una determinada empresa en el largo plazo. En este apartado, previamente al estudio de las fuerzas de esta determinada industria, se hará una explicación de la industria a la que pertenece Spotify, para poder analizar y entender este modelo de manera correcta.

5.1 La industria

Spotify opera en la industria de la música, pero dentro de esta más concretamente pertenece al sector de la música en streaming, sobre el cual se va a centrar este análisis. Este sector se centra en la distribución y el consumo de música online a través de servicios de streaming, permitiendo a los usuarios acceder y escuchar música sin necesidad de descargarla en sus dispositivos, ofreciendo entre otros servicios canciones, álbumes y listas de reproducciones, a cambio de pagar una suscripción o de visualizar o escuchar publicidad. Cabe destacar el rápido crecimiento en los últimos años de este sector cambiando de forma radical la industria y dejando atrás la música en formato físico, tal y como se puede observar en el gráfico 5, donde se muestra el aumento progresivo de los usuarios de pago en las plataformas de streaming musical, consiguiendo en los últimos 5 años más de 300 millones de usuarios de pago nuevos. En la actualidad el 67% de los ingresos de la industria musical provienen de las plataformas de streaming, facturando más de 17 mil millones de euros en el último año (Statista, 2023).

Gráfico 5: Evolución usuarios de pago

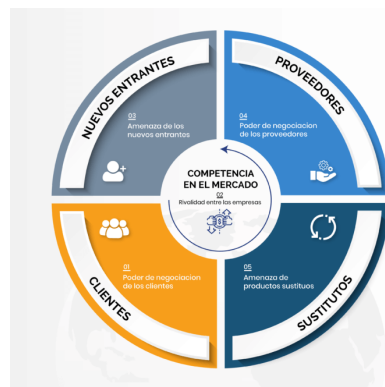


Fuente: Statista

5.2 Modelo de Porter aplicado a la industria del streaming musical

El modelo de Porter, creado por el economista Michael Porter, es una herramienta estratégica que ayuda a las empresas a comprender su entorno y definir una estrategia a largo plazo. Su objetivo es evaluar y analizar la competencia considerando cinco factores clave: la amenaza de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores existentes, la amenaza de productos o servicios sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes (Michael Porter, 1982).

Ilustración 7: Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Michael Porter (1982) Estrategia competitiva

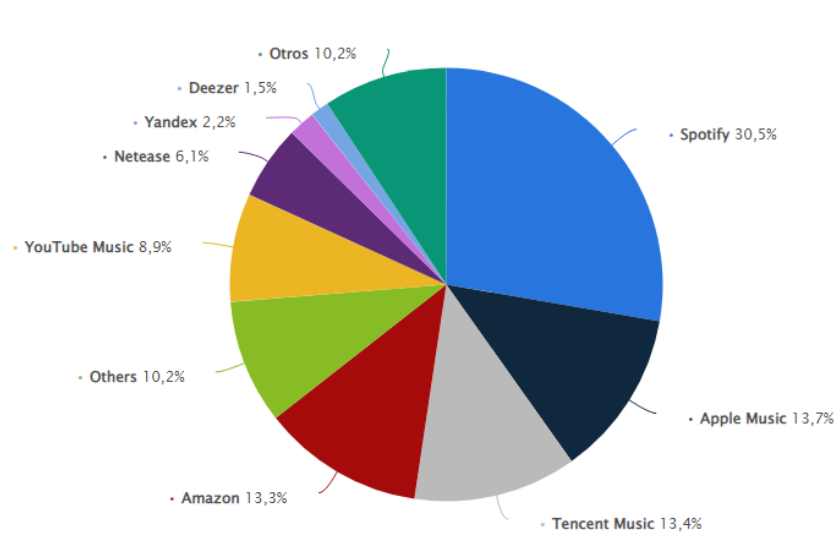
▪ Rivalidad de los competidores actuales

La rivalidad competitiva en el sector de la música en streaming es alta, en la actualidad las empresas que más cuota de mercado abarcan son Spotify, Apple Music, Amazon Music y Tencent Music, esta última centrada exclusivamente en el mercado chino.

Como se puede observar el gráfico 6, Spotify abarca más del 30% de la cuota de mercado en el año 2022, siguiéndole las otras plataformas nombradas anteriormente con

aproximadamente un 13% de cuota de mercado cada una de ellas, lo que quiere decir que, aunque se trate de un sector altamente competitivo en la actualidad Spotify ha sabido mantener una posición clara de liderazgo.

Gráfico 6: Cuota de mercado por plataformas de música en streaming en el segundo trimestre de 2022



Fuente: Statista

Haciendo una comparativa de cuotas de mercado de estas empresas desde el año 2019 hasta el año 2022, tal y como se puede observar en el gráfico 7 a pesar de que Spotify sigue siendo el líder del mercado, en los últimos años ha ido perdiendo cuota de mercado, lo que se puede traducir en una intensificación de la rivalidad, aunque Apple Music y Amazon Music a partir del año 2020 también han sufrido una leve caída de cuota de mercado, haciendo aumentar las cuotas en empresas rivales como pueden ser Tencent, YouTube u otras menos conocidas. Cabe destacar que entre los años 2021 y 2022 no ha habido cambios muy significativos de cuotas en ninguna empresa lo que podría suponer un comienzo de una estabilización del sector, aunque habría que realizar comparaciones en los próximos años para poder confirmar esta tendencia.

Gráfico 7: Evolución de las cuotas de mercado de las plataformas de streaming musical



Fuente: Elaboración Propia a partir de los datos obtenidos de counterpointresearch y midiaresearch

Estas empresas compiten por obtener la lealtad de los usuarios ofreciendo así diferentes experiencias, características, catálogos de música y calidad de audio entre otras, además de competir en precios ofreciendo diferencias en los planes de suscripción. También es destacable que alguna de estas empresas cuenta con acuerdos exclusivos para el lanzamiento de álbumes o canciones de determinados artistas, lo cual puede condicionar al usuario a la hora de elegir una plataforma.

Todas estas empresas invierten masivamente en innovación tecnológica, ya que se trata de un factor clave en la competencia para de esta manera mejorar y mantener su ventaja competitiva además de intentar aumentar su cuota de mercado.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores en este sector está limitada por unas altas barreras de entrada. Algunas de las barreras más destacables y significativas son:

1. Los elevados costes de inversión y de desarrollo tecnológico para crear una plataforma de streaming musical con las características necesarias para poder competir con las empresas ya establecidas.
2. La fidelización de los usuarios en las empresas ya asentadas en el mercado implica un desafío para los nuevos competidores que intentan atraer y retener a los usuarios.
3. El difícil acceso a las licencias o acuerdos con las discográficas, así como los altos costes asociados a estos acuerdos. Como ya se ha mencionado anteriormente, estos acuerdos son esenciales para ofrecer a los usuarios un catálogo de música diverso y

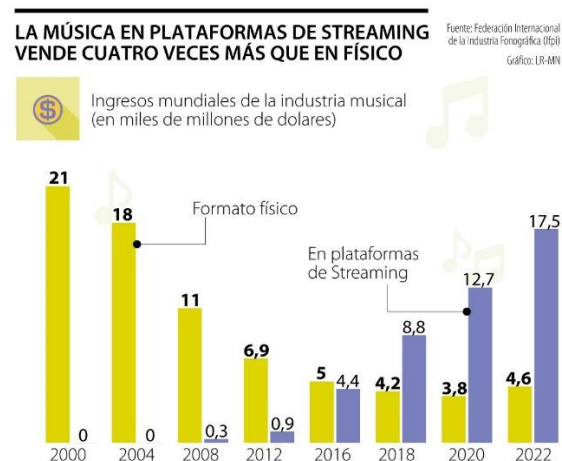
atractivo pero estos acuerdos son difíciles de obtener sin una posición establecida en la industria.

- Amenaza de los productos o servicios sustitutos

La amenaza de los productos o servicios sustitutos en esta industria en la actualidad podría considerarse una amenaza baja, como alternativa al streaming musical podemos encontrar la descarga de la música, la radio o los formatos físicos, pero realmente podríamos considerar que estos formatos se han quedado obsoletos con la aparición posterior del streaming, ya que ofrece al usuario una comodidad y facilidad que no puede ofrecer en la actualidad ningún otro producto sustitutivo. Aunque es importante destacar que con los grandes avances tecnológicos que se están produciendo en el mundo actual a un ritmo vertiginoso, en un futuro no es descartable que aparezcan productos sustitutos.

En los últimos años, ha tomado en auge la venta de vinilos, superando la venta de estos vinilos a la venta de los CD de música en 2022. De hecho, los vinilos ese año representaron el 71% de todas las ventas en formato físico⁹, lo que se ha traducido en los últimos años en que los ingresos procedentes de formato físico hayan dejado de caer como lo llevaban haciendo desde hace años, aunque como se puede observar el gráfico 8, no se puede comparar los ingresos procedentes del streaming a los procedentes de ventas físicas, por lo tanto, hoy en día no supone una gran amenaza de productos sustitutos.

Gráfico 8: Ingresos a nivel mundial de la música grabada



Fuente: Federación Internacional de la Industria Fonográfica

⁹ <https://computerhoy.com/audio/vinilos-venden-mas-unidades-cds-2022-1213110>

- Poder de negociación de los proveedores

Con respecto al poder de negociación con el que cuentan los proveedores, en esta industria los proveedores son principalmente los sellos discográficos y el poder con el que cuentan estos es bastante elevado, ya que son los sellos quienes tienen el control total sobre el contenido y por lo tanto las empresas tienen que llegar a acuerdos para poder obtener su catálogo de música. Estos acuerdos suelen ser bastantes costosos, pero sin estos acuerdos las empresas de streaming musical no podrían funcionar. Además, estos proveedores tienen la capacidad de presionar a las empresas para cambiar las tarifas de las regalías que reciben por el uso de su música. Por lo tanto, es esencial que las plataformas intenten mantener relaciones claras y transparentes con los proveedores ya que dependen totalmente ellos. Concretamente, en el año 2017, Spotify cerró un acuerdo con el mayor sello discográfico del mundo, Universal. Pese a los rechazos que Daniel Ek había mostrado anteriormente con todas las discográficas de limitar las novedades musicales a los usuarios premium, accedió a que Universal adelantará contenido de lanzamientos de forma exclusiva para los usuarios de pago de la plataforma.¹⁰

- Poder negociador de los clientes

En este caso, los clientes son los usuarios que emplean las diferentes plataformas que ofrecen música en streaming. Teniendo en cuenta esto, el poder de negociación que cuentan los clientes en esta industria podríamos decir que es medio-alto ya que existe una gran oferta de servicios de streaming de música, lo que hace tener a los usuarios, múltiples opciones a elegir y destacando las facilidades que existen para cambiar de un servicio a otro sin incurrir en costes muy significativos, además de poder probar en la mayoría de las plataformas el servicio de forma gratuita durante un periodo determinado de tiempo. Por lo tanto, las empresas pertenecientes a esta industria deben tener en cuenta que los usuarios son sensibles al precio, de manera en que si suben los precios dejaran de utilizar su servicio y se marcharan a la competencia. Así que tendrán que buscar precios competitivos para conseguir atraer y fidelizar a los usuarios, además de ofrecer una experiencia satisfactoria al usuario a través de la mejora continua de características del servicio.

¹⁰<https://www.kippel01.com/empresa/spotify-sella-su-primer-contrato-con-universal-para-seducir-al-cliente-premium.html>

Como conclusión a las cinco fuerzas de Porter y centrándonos en la empresa de Spotify, podemos concluir que se trata de una empresa que en la actualidad mantiene su ventaja competitiva frente al resto de empresas, ofreciendo contenido y características exclusivas para sus usuarios, de manera que crea experiencias únicas para estos, además de las grandes inversiones en innovación y desarrollo que realiza manteniendo así una buena posición en el mercado. Ha demostrado tener la capacidad de superar las diferentes barreras, gestionar las relaciones con los proveedores y clientes, además de enfrentar la amenaza de productos sustitutos y de competir en un mercado altamente competitivo, logrando de esta manera construir una marca reconocida y prestigiosa, estableciéndose como una de las principales plataformas de música en streaming a nivel global.

6. EL FUTURO DE SPOTIFY

Teniendo en cuenta, que hoy en día la plataforma de Spotify es la empresa líder dentro del sector de plataformas musicales de streaming, es imprescindible destacar la importancia de contar con una constante evolución para poder mantener su posición en el mercado, por lo que se va a examinar el posible futuro de la empresa.

La compañía, tiene como objetivo alcanzar en el año 2030 los mil millones de usuarios y de generar ingresos de 100 mil millones de dólares¹¹. Para poder lograr estos objetivos Spotify debe realizar una serie de acciones para seguir mejorando.

Uno de los puntos clave para que la empresa siga creciendo es su expansión global, aunque ya cuenta con una gran presencia en todo el mundo, debe seguir expandiéndose en nuevos mercados, con el objetivo de llegar a audiencias más amplias, pero no hay que olvidar que con esta acción se asumen diversos riesgos y desafíos como pueden ser los relacionados con la cultura o el lenguaje.

Además, otro aspecto clave que se ha podido ir observando en los últimos tiempos, es la inversión que la compañía ha realizado en diversos contenidos más allá de la música con el objetivo de diversificar, en concreto invirtiendo en podcasts y audiolibros. De la misma manera se planea seguir introduciendo a la plataforma nuevos tipos de contenido en los próximos 10 años, para aumentar el ingreso medio por usuario.

¹¹ <https://www.euronews.com/next/2022/06/08/spotify-tech-investor-day>

También, es esencial llegar de una forma personalizada a los usuarios, por lo que Spotify está empezando a apostar por la inteligencia artificial, creando una nueva función en la plataforma, aunque en la actualidad se encuentra en una fase de prueba y disponible únicamente en EEUU, esta función consiste en hacer de “DJ¹²”, seleccionando temas que se irán reproduciendo con una temática en concreto, de forma similar a listas de reproducciones de Spotify ya existentes, pero la novedad de esta función es que con el uso de la inteligencia artificial intervendrá un presentador privado, el cual será capaz de comentar y dar datos sobre las canciones a modo de locutor de radio pero de una forma totalmente personalizada.

Según un artículo de “El País” (2023), Spotify ha eliminado miles de canciones generadas por inteligencia artificial. Estas canciones fueron eliminadas debido al fenómeno del “streaming artificial”, donde se utilizan bots para aumentar las reproducciones y generar regalías que no benefician a los artistas. Las canciones generadas artificialmente carecen de músicos y productores humanos, lo que plantea problemas de derechos de autor. La inteligencia artificial está permitiendo la creación de un gran número de canciones de manera automatizada, lo que plantea desafíos y cambios en la forma en que se produce, distribuye y consume música, a la vez que genera debate sobre la originalidad, el papel de los artistas y la suplantación de voz de estos últimos.

En base a lo expuesto y haciendo hincapié en la importancia de adaptar y mejorar la experiencia de escucha de los usuarios de forma individual, intentando de esta manera crear una relación sólida y duradera, ya sea a mediante nuevas funciones, alianzas o acuerdos exclusivos, nuevos contenidos, mejoras de calidad de audio e integraciones de la plataforma en nuevos dispositivos, se espera que la compañía siga creciendo y ganando popularidad en los próximos años.

¹² <https://www.elmundo.es/tecnologia/innovacion/2023/02/22/63f6935d21efa014718b457b.html>

7. CONCLUSIONES

A lo largo de este trabajo se han analizado diferentes aspectos de la compañía, proporcionando información sobre el negocio, conociendo sus inicios, explicando el funcionamiento de la empresa y de la propia plataforma, llegando a la conclusión que Spotify se ha encontrado y se sigue encontrando con diversos desafíos que tiene que esquivar y afrontar.

Es destacable la importancia de contar con una estructura organizativa ágil, donde destaca la necesaria colaboración y coordinación entre el personal para garantizar la eficiencia operativa de la empresa. Además, Spotify ha desarrollado una plataforma compleja basada en un modelo de negocio "Freemium", en la que la participación de diversos actores es fundamental para su funcionamiento. Esta plataforma se encuentra en constante mejora y evolución, con la adición de nuevas funciones desde sus inicios, con el objetivo de brindar servicios superiores tanto a los usuarios como a los artistas, minimizando así las acciones de la competencia.

La plataforma de Spotify ha tenido un impacto tan significativo que ha transformado radicalmente la manera en que se consume música. La empresa ha logrado atraer y retener a un gran número de usuarios, cuya cantidad continúa aumentando constantemente en todo el mundo. Gracias al consumo de música por parte de los usuarios a través de la plataforma, se han alcanzado cifras de reproducciones que hace unos años eran impensables. Esto ha permitido a los artistas generar grandes ingresos a partir de estas reproducciones y ha revitalizado la industria musical.

Es importante destacar que uno de los mayores gastos en los que incurre Spotify está relacionado con las regalías que paga a los artistas. Con el paso de los años y el aumento de los ingresos, estas regalías también han ido en aumento. Sin embargo, sigue siendo un desafío para la compañía ya que sigue habiendo un descontento por parte de los artistas, ya que reclaman obtener una compensación más justa por las reproducciones de sus canciones. Spotify se encuentra constantemente buscando soluciones equitativas que satisfagan tanto a los artistas como a la empresa, en un esfuerzo por abordar esta cuestión y mantener un equilibrio entre la sostenibilidad del negocio y el apoyo a la comunidad artística.

Aunque como se ha podido observar, a pesar del creciente número de usuarios y por lo tanto de ingresos, la empresa no ha sido capaz de generar beneficios en los años que lleva

en activo, lo cual se explica por las continuas y elevadas inversiones que sigue realizando para poder mantener su ventaja competitiva en el creciente mercado, y así poder ofrecer a los usuarios una experiencia única y de calidad, tratando siempre de diferenciarse para poder destacar entre sus competidores, ya que se encuentra en una industria altamente competitiva. Esperando de esta manera que Spotify en los próximos años comience a obtener beneficios gracias a las inversiones realizadas previamente.

Spotify se encuentra compitiendo en un mercado con grandes empresas, entre las cuales Apple Music y Amazon Music destacan como unas de sus principales rivales. Estas compañías están ganando una mayor cuota de mercado año tras año. Es importante resaltar que la industria de streaming musical presenta barreras de entrada significativas debido a las elevadas inversiones requeridas para operar en este sector.

En este negocio, los proveedores desempeñan un papel fundamental, siendo los sellos discográficos los principales actores. Spotify debe mantener relaciones sólidas con estos proveedores y asegurarse de obtener los mejores acuerdos para operar de manera efectiva en el mercado. Dado que la música es el elemento central de esta industria, la colaboración con los sellos discográficos es crucial para ofrecer un catálogo amplio y diverso de contenido musical a los usuarios de la plataforma.

La compañía destaca por su compromiso en ofrecer una experiencia altamente personalizada a través de innovadoras funciones. Spotify ha implementado características como las listas de recomendaciones y el uso de inteligencia artificial para lograr sus objetivos planteados para los próximos años. Sin embargo, los avances acelerados en el campo de la inteligencia artificial plantean nuevos desafíos a Spotify, especialmente en lo que respecta a los derechos de autor y a la manipulación para obtener mayores reproducciones. La empresa debe encontrar soluciones que permitan aprovechar al máximo los beneficios de la inteligencia artificial y frenar las acciones que le perjudican.

En definitiva, se puede afirmar que Spotify se encuentra actualmente enfocada en su propio crecimiento para poder mejorar su rentabilidad, tratando de seguir revolucionando la manera en que se disfruta y se descubre la música, adaptándose a las demandas y preferencias de los usuarios y mejorando día tras día con el objetivo de que la empresa consiga crear un mayor valor tanto para los usuarios como para la compañía para mantener su posición de líder en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Ad Studio de Spotify ya está disponible en España.* (s/f). Spotify.com. <https://ads.spotify.com/es-ES/insights-y-noticias/ad-studio-de-spotify-ya-esta-disponible-en-espana/>
- Adelantado, D. S. (2022, 21 de mayo). *El streaming resucita a la industria musical en 2022.* Emprendedores. <https://www.emprendedores.es/gestion/streaming-musica-podcast-2022/>
- Bastero, M. (2022, 31 de octubre). *Historia de Spotify: nacimiento y evolución.* Marketing 4 Ecommerce. <https://marketing4ecommerce.net/historia-de-spotify-del-lider-de-la-musica-en-streaming/>
- Bernal, S. (2022, 24 de octubre). *La historia real de “The Playlist” de Netflix: cómo se creó Spotify.* Sympathy for the Lawyer. <https://sympathyforthelawyer.com/2022/10/24/la-historia-real-de-the-playlist-de-netflix-como-se-creo-spotify/>
- Centro de ayuda.* (s/f). Spotify.com. <https://ads.spotify.com/es-ES/centro-de-ayuda/>
- Cómo contamos las reproducciones.* (s/f). Spotify.com. <https://artists.spotify.com/es-419/help/article/how-we-count-streams>
- Criado, N. (2020, 22 de noviembre). *¿Quién se queda el dinero del streaming en la música?* Ideal. <https://www.ideal.es/culturas/musica/queda-dinero-streaming-20201122094327-ntrc.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>
- Descubrimiento Semanal cumple cinco años.* (s/f). Spotify.com. <https://ads.spotify.com/es-ES/insights-y-noticias/descubrimiento-semanal-cumple-cinco-anos/>
- Europa Press. (2012). *Spotify se actualiza con radio de artistas y nuevas búsquedas.* <https://www.europapress.es/portaltic/software/noticia-spotify-actualiza-radio-artistas-nuevas-busquedas-20120511171430.html>
- File: Availability of spotify in the world.Svg.* (s/f). Wikimedia.org https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Availability_of_Spotify_in_the_World.svg
- Financials.* (s/f). Spotify.com. <https://investors.spotify.com/financials/default.aspx>
- García, E. (2022, 21 de diciembre). *Spotify Ads: qué es y cómo crear una campaña publicitaria de audio.* Escuela Marketing and Web. <https://escuela.marketingandweb.es/spotify-ads/>
- Governance.* (s/f). Spotify.com. <https://investors.spotify.com/governance/default.aspx>
- Información. (2023, 31 de enero). *Spotify dispara sus pérdidas hasta 430 millones en pleno ajuste de la plantilla.* La Información. <https://www.lainformacion.com/empresas/spotify-perdidas-resultados-ano-2022/2880619/>

- Iqbal, M. (2018, 20 de diciembre). *Spotify revenue and usage statistics (2023)*. Business of Apps. <https://www.businessofapps.com/data/spotify-statistics/>
- Jiménez, L.A. (2023, 22 de febrero). *Spotify jubila a los DJ con una inteligencia artificial*. El mundo. <https://www.elmundo.es/tecnologia/innovacion/2023/02/22/63f6935d21efa014718b457b.html>
- Kagan, J. (2003, 25 de noviembre). *Two-sided market: Definition and examples*. Investopedia. <https://www.investopedia.com/terms/t/two-sidedmarket.asp>
- Kippel. (2017, 5 de abril). *Spotify sella su primer contrato con Universal para seducir al cliente 'premium'*. Kippel01. <https://www.kippel01.com/empresa/spotify-sella-su-primer-contrato-con-universal-para-seducir-al-cliente-premium.html>
- Kumar, A. (2020, 3 de abril). *Global online music streaming grew 32%* Counterpoint Research. <https://www.counterpointresearch.com/global-online-music-streaming-grew-2019/>
- López Caba, D. (2018, 3 de marzo). *Spotify, una salida a bolsa plagada de desafíos*. Economipedia. <https://economipedia.com/actual/spotify-una-salida-bolsa-plagada-desafios.html?nab=0>
- Matiz, F. y Matiz, A. (2016). *Conceptos para el diseño de modelos de negocio*. Matizy asociados. <http://www.matizyassociados.com/wpcontent/uploads/2016/11/2016-Conceptos-para-el-dise%C3%B1o-de-modelos-de-negocio.docx.pdf>
- Mena Roa, M. (2022, 26 de abril). *La música en streaming suma más de 500 millones de usuarios de pago en una década*. Statista. <https://es.statista.com/grafico/27319/usuarios-de-pago-de-servicios-de-musica-en-streaming-a-nivel-mundial-al-final-de-cada-ano/>
- Mena Roa, M. (2023, 23 de marzo). *El streaming de música ya vende casi cuatro veces más que el formato físico*. Statista. <https://es.statista.com/grafico/29561/ingresos-mundiales-de-la-industria-de-la-musica-grabada-procedentes-del-streaming-y-del-formato-fisico/>
- Montoya, L. (2019, 18 de mayo). *Spotify*. Historia-biografia.com. <https://historia-biografia.com/spotify/>
- Mulligan, M. (s/f). *Music subscriber market shares Q2 2021*. MIDiA Research. de <https://www.midiaresearch.com/blog/music-subscriber-market-shares-q2-2021>
- Música en streaming: cuota de mercado mundial por plataforma en 2022*. (s/f). Statista. <https://es.statista.com/estadisticas/698135/cuota-de-mercado-de-las-plataformas-de-streaming-a-nivel-mundial/>
- Olmo, J. (2021 ,28 de diciembre). *Cómo analizar la relación entre los oyentes y seguidores en Spotify*. Drop.Show. <https://drop.show/es/analizar-relacion-oyentes-seguidores-spotify>

- Olmo, J. (2021, 19 de febrero). *Cómo entrar en una playlist de Spotify*. Drop.Show. <https://drop.show/es/entrar-playlist-spotify>
- Parker, B. (2019, 8 de septiembre). *Spotify mission statement*. Bstrategyhub.com. <https://bstrategyhub.com/spotify-vision-mission-core-values-a-complete-analysis/>
- Parvez, T. (2022, 24 de noviembre). *Regalías musicales: La guía definitiva*. SonoSuite. <https://sonosuite.com/es/blog/regalias-musicales-la-guia-definitiva/>
- Picaro, E. (2022, 2 de diciembre). *¿Qué es Spotify Wrapped, qué te muestra y cómo puedes encontrarlo?* Pocket-Lint. <https://www.pocket-lint.com/es-es/aplicaciones/noticias/spotify/163669-como-encontrar-la-fecha-de-lanzamiento-de-los-envoltorios-de-spotify/>
- Plataformas de música en 2022 generaron cuatro veces más ingresos que formato físico.* (s/f). Diario La República. <https://www.larepublica.co/internet-economy/plataformas-de-musica-en-2022-generaron-cuatro-veces-mas-ingresos-que-formato-fisico-3583575>
- Playlists - Cómo Aparecer En Las Listas Spotify.* (2020, 29 de julio). iMusician. <https://imusician.pro/es/recursos-practicos/guias-sobre-industria-musical/estrategia-playlists-spotify>
- Pomeyrol, J. (2020, 5 de julio). *¿Spotify Premium Duo? ¿Y por qué no poner un precio equitativo según el país?* MuyComputer. <https://www.muycomputer.com/2020/07/05/spotify-premium-y-la-desigualdad/>
- Por primera vez desde 1987, los vinilos venden más unidades que los CDs.* (2023, 11 de marzo). Computer Hoy. <https://computerhoy.com/audio/vinilos-venden-mas-unidades-cds-2022-1213110>
- Porter, M. (1982). *Estrategia competitiva*, Pirámide.
- ¿Qué es Spotify?* (s/f). Spotify. <https://support.spotify.com/es/article/what-is-spotify/>
- Raya, A. (2023, 22 de febrero). *Lo nuevo de Spotify es una Inteligencia Artificial que hace de DJ y te habla.* El Español. https://www.elespanol.com/elandroidelibre/noticias-y-novedades/20230222/nuevo-spotify-inteligencia-artificial-hace-dj-habla/743425907_0.html
- Regalías.* (s/f). Spotify.com <https://artists.spotify.com/es-419/help/article/royalties?category=getting-started>
- Rochet, J.C., & Tirole, J. (2003). *Platform competition in two-sided markets*. Journal of the European Economic Association, 990-1029. <https://doi.org/10.1162/154247603322493212>
- ROLLING STONE. (2021, 1 de diciembre). *Los desaciertos de Spotify: ¿Un infierno para artistas emergentes y sus usuarios?* Rolling Stone. <https://es.rollingstone.com/los-desaciertos-de-spotify-un-infierno-para-artistas-emergentes-y-sus-usuarios/>

- Ruby, D. (2023, 9 de mayo). *Spotify stats 2023 — (demographics, revenue & more)*. DemandSage. <https://www.demandsage.com/spotify-stats/>
- Sandri, P. M. (2023, enero 23). *Spotify prescinde del 6% de su plantilla ante el descalabro de las acciones*. La Vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/economia/20230123/8702960/spotify-suma-despidos-masivos-tecnologicas-microsoft-amazon-meta.html>
- Santamaría, B. (2022, 10 de noviembre). *Mil millones de suscriptores en 2030: el desafío de Spotify*. Revista Mercado. <https://www.revistamercado.do/negocios/2030-estrategia-spotify>
- Santos, E. (2023, 13 de mayo). *La avalancha de canciones creadas con inteligencia artificial sacude la industria musical*. ELPAÍS <https://elpais.com/tecnologia/2023-05-13/la-avalancha-de-canciones-creadas-con-inteligencia-artificial-sacude-la-industria-musical.html>
- Soporte*. (s/f). Spotify. de <https://support.spotify.com/es/>
- Soundcharts*. (s/f). Soundcharts.com, de <https://app.soundcharts.com>
- Spotify — about*. (2018, 19 de octubre). Spotify. <https://newsroom.spotify.com/company-info/>
- Spotify (2022) *Q4 2022 Update*. https://s29.q4cdn.com/175625835/files/doc_financials/2022/q4/Shareholder-Deck-Q4-2022-FINAL.pdf
- Spotify debuta en el NYSE a 165,90 dólares por acción*. (2018, 2 de abril). elEconomista.es. <https://www.eleconomista.es/mercados-cotizaciones/noticias/9043602/04/18/Spotify-desembarca-en-el-NYSE-con-una-valoracion-de-mas-de-20000-millones-de-dolares.html>
- Spotify expects to reach \$100 billion in revenue in 10 years*. (2022,8 de junio). Euronews. <https://www.euronews.com/next/2022/06/08/spotify-tech-investor-day>
- Spotify Premium*. (s/f). Spotify. <https://www.spotify.com/es/premium/>
- Spotify y las metodologías ágiles*. (2020, 12 de junio). Babelgroup.com. [https://www.babelgroup.com/es/media/blog/enero-2018-\(1\)/spotify-y-las-metodologias-agiles](https://www.babelgroup.com/es/media/blog/enero-2018-(1)/spotify-y-las-metodologias-agiles)
- Términos y Condiciones de Uso - Spotify*. (s/f). Spotify.com <https://www.spotify.com/es/legal/end-user-agreement/>
- The Weeknd es el artista más popular del mundo, según Records Guinness*. (2023, 26 de marzo 26). [www.vanguardia.com. https://www.vanguardia.com/entretenimiento/tendencias/the-weeknd-es-el-artista-mas-popular-del-mundo-segun-records-guinness-CY6463037](https://www.vanguardia.com/entretenimiento/tendencias/the-weeknd-es-el-artista-mas-popular-del-mundo-segun-records-guinness-CY6463037)
- Tipos de playlists de Spotify*. (s/f). Spotify.com. <https://artists.spotify.com/es-419/help/article/types-of-spotify-playlists?category=promos-and-playlists>

- Tones, J. (2020, 17 de noviembre). *“Nuestro objetivo es convertirnos en el mayor imperio de consumo de audio del mundo”*. Xataka. <https://www.xataka.com/streaming/nuestro-objetivo-convertirnos-mayor-imperio-consumo-audio-mundo-entrevista-a-federica-tremolada-spotify>
- Whatley, S. (2016, 2 de septiembre 2). *Spotify’s core values*. HR Blog. <https://hrblog.spotify.com/2016/09/02/spotify-core-values/>
- Wikipedia (s/f). *Anexo: Artistas más escuchados en Spotify*. Wikipedia. https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Anexo:Artistas_m%C3%A1s_escuchados_en_Spotify&oldid=151161051