SPOTIFY

PLAN ESTRATÉGICO

# Ecosistema de servicios DIY y sostenibilidad operativa

Carlos López, Eudald Serra



CONTEXTO · QUIÉNES SOMOS

# Spotify

**Estocolmo, 2006** – **freemium** – catálogo de **100 M de canciones** – **184 mercados**

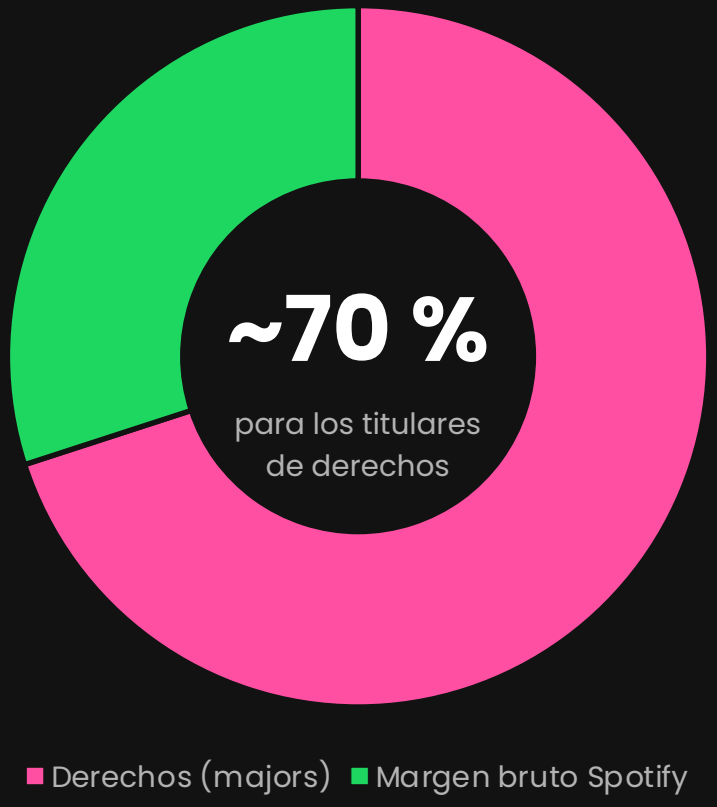
**Líder mundial** en **descubrimiento musical** con **IA**

| 751 M | 290 M | 17.186 M€ | 33,1 % | 2.900 M€ |
|---|---|---|---|---|
| usuarios activos | suscriptores Premium | ingresos 2025 | margen bruto récord | flujo de caja libre |

*148 min/día de media · 31,7 % de la cuota mundial de suscriptores*

CONTEXTO · PROVEEDORES

# El problema de fondo: la trampa del 70 %




## La realidad del margen

### UMG · Sony · Warner

Las tres majors controlan el 62 % del mercado mundial e imponen contratos blindados.

### Licencias inamovibles

Spotify cede automáticamente ~70 % de los ingresos brutos: >11.000 M$ pagados en 2025.

### Margen asfixiado

El coste variable fijo de las licencias estanca el margen bruto en el 33,1 %.

CONTEXTO · COMPETIDORES

# Competidores y ecosistemas

## Apple Music

**Integración cerrada**

Nativa en 1.800 M de dispositivos → coste de adquisición ~0.

**Hi-Fi incluido · 10,99 $**

24 bits y Dolby Atmos sin subir la cuota base.

**Algoritmo inferior**

Prioriza la curación humana; sin modelo gratuito.

## YouTube Music

**Contenido de usuarios (UGC)**

Directos, maquetas y remezclas conviven con lo oficial.

**Bundling agresivo**

YouTube Premium quita los anuncios de música y vídeo.

**Audio y búsqueda flojos**

Compresión baja y resultados duplicados y repetitivos.

***La ventaja de Spotify:*** *algoritmo de descubrimiento superior + un modelo gratuito que ningún rival iguala.*

CONTEXTO · SÍNTESIS

# Diagnóstico: el análisis DAFO

## Debilidades

- Margen encorsetado por el ~70 % de regalías
- Dependencia de Apple y Google (hardware)
- Bajo retorno en los mercados emergentes

## Amenazas

- Bundling de las Big Tech
- Riesgos regulatorios y tarifas legales
- Activismo y boicots al catálogo

## Fortalezas

- Superioridad predictiva (2 décadas)
- Dominio del mercado (31,71 % | 751 M usuarios)
- Infraestructura Ad/Tech (SPAX, Amazon)

## Oportunidades

- Auge del sector DIY (38 % del mercado)
- DMA: fin de la comisión del 30 %
- Plan de alta fidelidad (Supremium)
- Integración física/ticketing (Reserved)

APARTADO 4 · LA ESTRATEGIA

# Ecosistema de servicios DIY y sostenibilidad operativa

De plataforma intermediaria de reproducción → **ecosistema tecnológico, logístico y de servicios completo para el artista independiente.**

- **Diluye el oligopolio**
- **Salda la deuda técnica**
- **Amplía márgenes**

***"Guerra fría corporativa por dilución de la cuota de mercado"***

# Por qué funciona

01

### Sin destrucción mutua

Comprar una major o crear un sello agresivo chocaría con las autoridades de competencia o provocaría la retirada del catálogo. Llevar el DIY del 38 % al 55 % hunde el oligopolio orgánicamente.

02

### Imán de talento y valor

El artista retiene el 80–90 % del ingreso neto (vs. 14–16 % con discográfica) y conserva sus másteres. La función Reserved llena conciertos con riesgo reducido.

03

### Eficiencia → ingresos

Centralizar la estructura frena el descontento y libera ingenieros para arreglar el caching local: requisito técnico para lanzar Supremium y subir el ARPU.

# Arreglar el modelo operativo

ORGANIZACIÓN

## De los Squads a la centralización

Se eliminan las células autónomas. Toda la ingeniería se agrupa en 3 divisiones (Core App · Data & AI · B2B Artist Services) bajo una PMO central, con un protocolo semanal anti-bloating.

**Coste de caja:** 0 € (plantilla actual)

**Ahorro:** -15 % del presupuesto de I+D

LOGÍSTICA TÉCNICA

## Protocolo de Caching Local

La app se reescribe para leer el audio descargado desde la memoria física del teléfono, en lugar de llamar a los servidores. Se acabaron los spinners infinitos sin conexión.

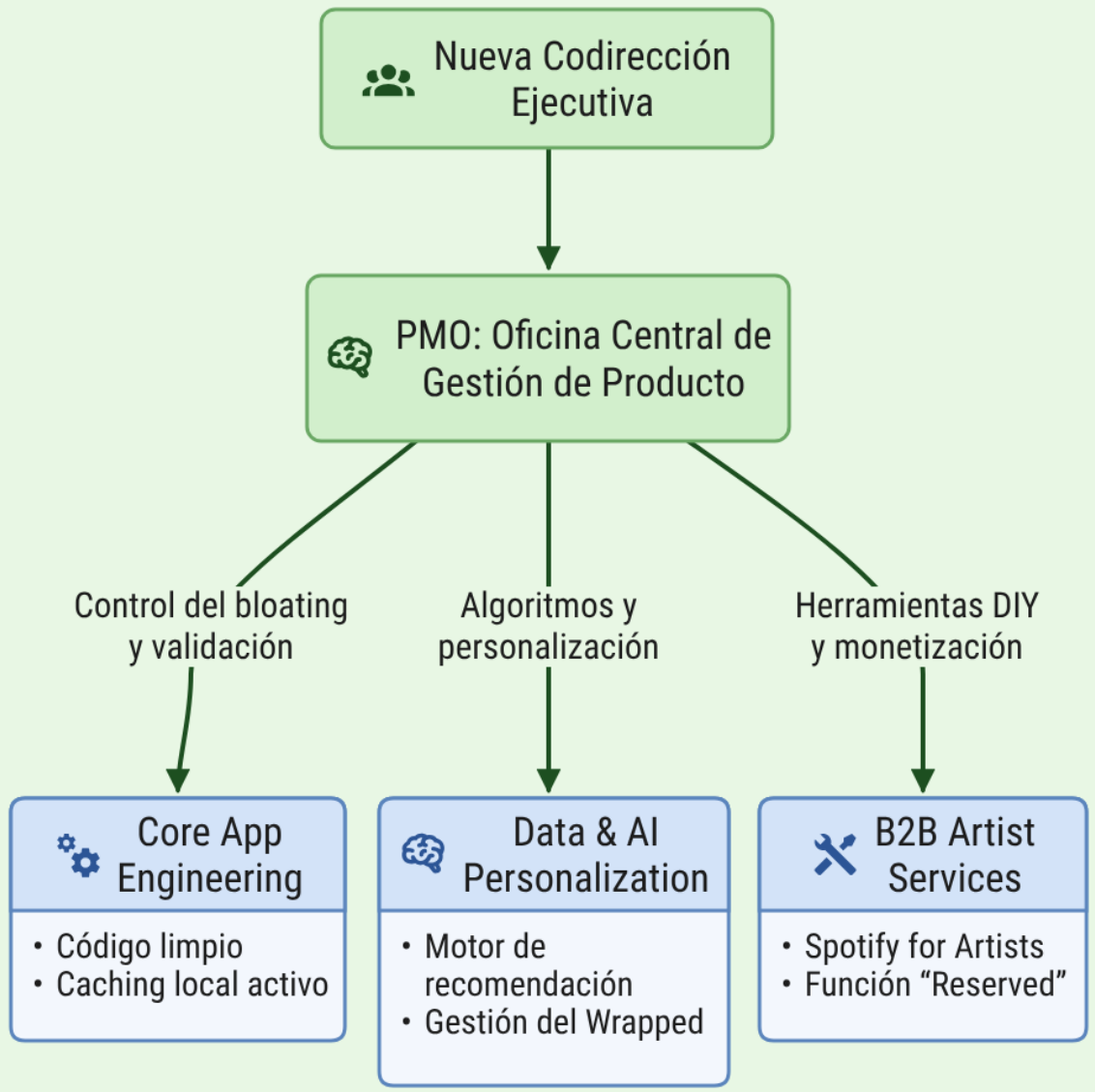
**Inversión:** 4,5 M€ (coste de oportunidad)

**Ahorro:** -8 % en costes de nube (AWS/GCP)

## MODELO ANTIGUO: Estructura matricial compleja e ineficiente




## NUEVO MODELO 2026: Estructura centralizada y eficiente



# Supremium / Deluxe: la alta fidelidad

**Hi-Fi**

Botón dorado en la pantalla de reproducción

**24 bits**

FLAC sin pérdidas

**192 kHz**

Dolby Atmos

**Justificación visual del sonido**

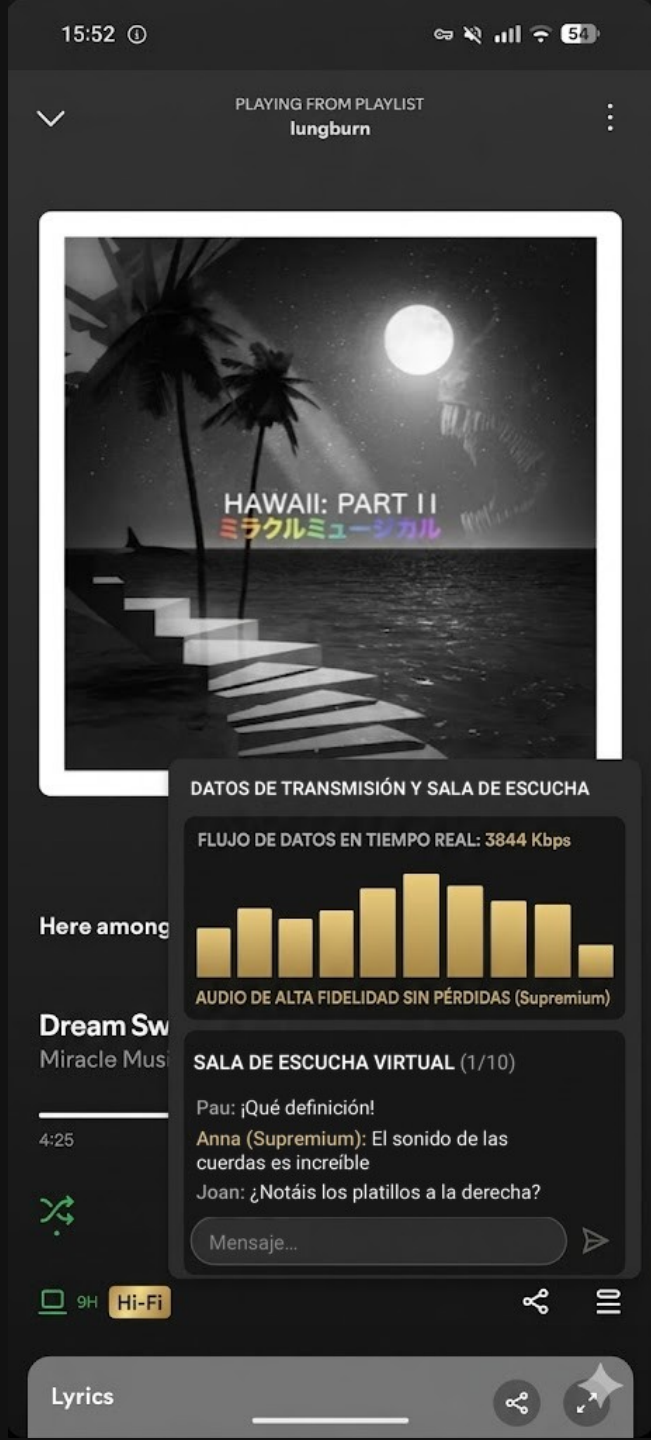
Un panel muestra en tiempo real el flujo exacto de datos (Kbps) que recibe el cliente exigente.

**Salas de escucha virtuales**

Hasta 10 usuarios Supremium sincronizan un álbum en alta fidelidad con chat integrado.

**Justifica el precio de 12,99 $**

Capta el nicho audiófilo y compensa la desventaja de precio frente a Apple.



# “Reserved”: el socio de giras del artista DIY

Herramienta de Spotify for Artists que convierte los datos de escucha en preventa de entradas con un riesgo muy reducido.

1

**Segmentación algorítmica**

El artista elige el segmento: p. ej., el top 1 % de oyentes más fieles del Wrapped.

2

**Predicción de aforo**

Un mapa de calor anticipa el éxito: “4.500 oyentes a 15 km → 75 % vendido en 6 h”.

3

**Preventa preferente**

El oyente recibe un push con estética Wrapped y 24 h de preventa exclusiva.

4

**Posventa síncrona**

Un chatbot resuelve incidencias de código o de pago en menos de 3 minutos.

***Campaña “Artist Launchpad”:*** *“Conserva el 100 % de tu obra y hasta el 90 % de tus ingresos” — comunicación directa contra los contratos abusivos.*

# Hoja de ruta: 1 año → 10 años

## CORTO · meses 1–12

- **Centralización + protocolo de producto**
  **0 € · -15 % I+D**
- **Caching local + Modo Música Pura**
  **4,5 M€ · -8 % nube**

*Time-to-market 45→14 días · Tasa de abandono <1,8 %*

## MEDIO · años 2–4

- **Lanzamiento de Supremium / Deluxe**
  **35 M€ · ARPU +12 %**
- **Reserved + Artist Launchpad (B2B)**
  **52 M€ · DIY 38→45 %**

*Conversión del 7 % a Supremium · 85 % de giras agotadas*

## LARGO · años 5–10

- **Licencia directa total con las estrellas**
  **580 M€/año (20 % del FCF)**

*Regalías 70 %→48–52 % · Margen bruto →45–50 %*

# Todo se autofinancia: deuda cero

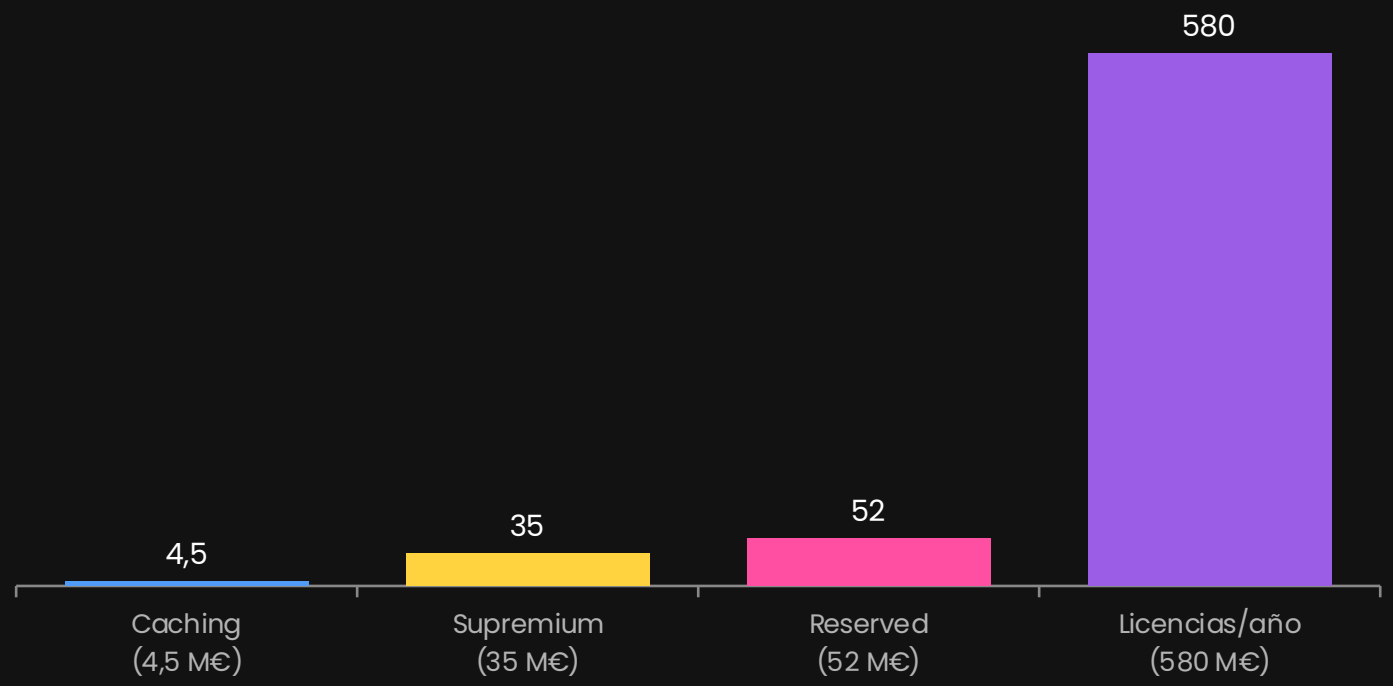
**2.900 M€**

de flujo de caja libre anual financian todo el plan

### Control blindado

69,3 % del voto de los fundadores · ratio deuda/patrimonio 0,28

**Inversión por fase vs. 2.900 M€ de FCF anual**



OBJETIVO · 2035

# KPI

**45–50 %**

margen bruto estructural
(desde el 33,1 % actual)

**>55 %**

de las reproducciones
del sector DIY / directo

**≈0 %**

bajas por deuda
técnica de la app

***De simple utilidad de reproducción a una de las empresas tecnológicas más rentables del mundo.***

**Gracias**