



AA Aplicación 10.3

Las unidades estratégicas de negocio en el Grupo Atresmedia

Eva Pelechano Barahona
Fernando E. García Muiña
Universidad Rey Juan Carlos

Atresmedia, uno de los principales grupos de comunicación español, desarrolla una amplia variedad de actividades empresariales. En los últimos años ha ampliado notablemente su diversificación de negocios. Ello ha provocado el diseño de diversas unidades estratégicas de negocio (UEN), que no siempre se definen a través del mismo criterio. En algunos casos, las unidades integran negocios muy diferentes que comparten aspectos tecnológicos fundamentalmente (Televisión y Radio). En otros casos, la definición de las UEN toma en consideración la misión y objetivos, el entorno competitivo, así como los recursos y capacidades clave, como ocurre con las unidades de Cine, Publicidad y Digital. Finalmente, el objetivo común de todos los negocios de la unidad de Diversificación es la inversión en nuevos sectores con gran potencial de crecimiento en los que la empresa está apostando para complementar su principal fuente de ingresos (la publicidad). En 2015, Atresmedia presentaba las siguientes UEN:

Atresmedia Televisión. Incluía cuatro cadenas de televisión en abierto -Antena 3, La Sexta, Neox y Nova- con una oferta específica y complementaria. Antena 3 destaca por el entretenimiento familiar (series y concursos líderes en sus principales franjas horarias); La Sexta, especializada en programas de actualidad social y política, series de ficción y deportes. Por su parte, Neox y Nova, son líderes entre los canales temáticos juveniles y femeninos.

Atresmedia Radio. Contaba con tres emisoras de radio con profesionales de reconocido prestigio: Onda Cero (emisora de radio generalista), Europa FM (emisora de radio musical juvenil) y Radio Melodía (emisora de radio musical pop-rock años 80 y 90).

Atresmedia Cine. En el seno del grupo Antena 3, desde el año 2000 y a través de Ensueño Films, se apostó por este negocio fuertemente. Atresmedia Cine ha producido un gran número de títulos de éxito, destacando películas como La Isla Mínima, Perdiendo el Norte, Las Brujas de Zugarramurdi o La Gran Familia Española.

Atresmedia Publicidad. Es la principal fuente de ingresos, y se encarga de la comercialización de todos los soportes de Atresmedia (televisión, radio y digital). Además, presenta servicios complementarios de consultoría a los anunciantes para optimizar el impacto de sus campañas, crear experiencias de marca (*Branded Content*) así como orientar la mejora del diseño y distribución de los productos. La productora del grupo, Verte, es la encargada de llevar a cabo, junto a otras producciones de contenido audiovisual, el *Branded Content*.

Atresmedia Digital. Mediante la plataforma tecnológica AtresPlayer se accede desde internet a todo el contenido de las cadenas de televisión y emisoras de radio, así como a otras webs propias de contenido temático: ciencia (Cienciexplora), tecnología (Tecnoexplora), videojuegos (Defconplay), juegos *on-line* (Antena3juegos), moda (Coolsty), famosos (celebrities), cine (Seestrena), viajes (Viajestic),





infantil (Neoxkids) o deportes (Sportairelibre). Además de estas web de contenido *vertical*, Atresmedia apuesta por el uso de los canales oficiales en Youtube (*Multichannel Networks-MCN's*) como plataformas para obtener un mayor rendimiento de los contenidos actuales y acercarse a nuevos mercados internacionales.

Atresmedia Diversificación. Ante el nuevo escenario tecnológico y competitivo, el grupo busca nuevas fuentes de ingresos, en las que el *e-commerce* ocupa una notable importancia. Tualbum.es es un servicio de comercialización de libros de fotos digitales. EnglishHouse.tv ofrece la posibilidad de cursar *on-line* clases de inglés a demanda. Nubeox ofrece televisión de pago (videoclub de películas, series y canales de televisión de pago como FOX, AXN, etc.). En 2013, Atresmedia crea Hola TV, una empresa conjunta con la revista Hola, para la emisión de contenido audiovisual de pago en EE.UU. y países de Latinoamérica con contenido de entretenimiento e información sobre celebridades, realeza y personajes de actualidad. Además, Atresmedia tiene presencia en el sector de la restauración con la apertura del local Atresmedia Café. En él se puede degustar *cocktails* y recetas elaboradas por el chef Diego Ferrer, así como pueden organizarse todo tipo de eventos y reuniones, en un entorno que fusiona la comida con contenido audiovisual y estrellas del grupo. Por último, el grupo organiza eventos propios para generar ingresos adicionales (actividades infantiles, conciertos de música, estrenos de cine y televisión, moda, congresos y conferencias sobre *management*, etc.) y eventos estrechamente vinculados con su Responsabilidad Social Corporativa (campañas El Estirón, Ponle Freno, Objetivo Bienestar, entre otras).

