

El productor ejecutivo en la industria española del cine, 2000-2010. Un oficio en transición

Anna Marquès Emo

<http://hdl.handle.net/10803/463095>

ADVERTIMENT. L'accés als continguts d'aquesta tesi doctoral i la seva utilització ha de respectar els drets de la persona autora. Pot ser utilitzada per a consulta o estudi personal, així com en activitats o materials d'investigació i docència en els termes establerts a l'art. 32 del Text Refós de la Llei de Propietat Intel·lectual (RDL 1/1996). Per altres utilitzacions es requereix l'autorització prèvia i expressa de la persona autora. En qualsevol cas, en la utilització dels seus continguts caldrà indicar de forma clara el nom i cognoms de la persona autora i el títol de la tesi doctoral. No s'autoritza la seva reproducció o altres formes d'explotació efectuades amb finalitats de lucre ni la seva comunicació pública des d'un lloc aliè al servei TDX. Tampoc s'autoritza la presentació del seu contingut en una finestra o marc aliè a TDX (framing). Aquesta reserva de drets afecta tant als continguts de la tesi com als seus resums i índexs.

ADVERTENCIA. El acceso a los contenidos de esta tesis doctoral y su utilización debe respetar los derechos de la persona autora. Puede ser utilizada para consulta o estudio personal, así como en actividades o materiales de investigación y docencia en los términos establecidos en el art. 32 del Texto Refundido de la Ley de Propiedad Intelectual (RDL 1/1996). Para otros usos se requiere la autorización previa y expresa de la persona autora. En cualquier caso, en la utilización de sus contenidos se deberá indicar de forma clara el nombre y apellidos de la persona autora y el título de la tesis doctoral. No se autoriza su reproducción u otras formas de explotación efectuadas con fines lucrativos ni su comunicación pública desde un sitio ajeno al servicio TDR. Tampoco se autoriza la presentación de su contenido en una ventana o marco ajeno a TDR (framing). Esta reserva de derechos afecta tanto al contenido de la tesis como a sus resúmenes e índices.

WARNING. The access to the contents of this doctoral thesis and its use must respect the rights of the author. It can be used for reference or private study, as well as research and learning activities or materials in the terms established by the 32nd article of the Spanish Consolidated Copyright Act (RDL 1/1996). Express and previous authorization of the author is required for any other uses. In any case, when using its content, full name of the author and title of the thesis must be clearly indicated. Reproduction or other forms of for profit use or public communication from outside TDX service is not allowed. Presentation of its content in a window or frame external to TDX (framing) is not authorized either. These rights affect both the content of the thesis and its abstracts and indexes.

TESIS DOCTORAL

Título El productor ejecutivo en la industria española del cine, 2000-2010. Un oficio en transición.

Realizada por Anna Marquès Emo

en el Centro Facultad de Comunicación y Relaciones Internacionales Blanquerna

y en el Departamento Comunicación Audiovisual

Dirigida por Dr. Fernando de Felipe Allué

MÁSTER UNIVERSITARIO EN FICCIÓN EN CINE Y TELEVISIÓN. PRODUCCIÓN, GUIÓN Y REALIZACIÓN.

Tesis doctoral

El productor ejecutivo en la industria española del cine, 2000–2010: un oficio en transición

Autora: Anna Marquès

Director de tesis: Dr. Fernando de Felipe Allué

ANTES DE EMPEZAR

Tres menciones, necesarias para mí.

Un reconocimiento colosal a mi director de tesis, Dr. Fernando de Felipe Allué, por su confianza, su guía, su amparo, su amistad, su paciencia. Por ser un hombre de principios.

Mi agradecimiento a mis compañeros de piso, Anna Soler y Lluís Soler, por todo lo que recibo de ellos incondicionalmente.

Mi gratitud a mis hermanos, que siempre están donde tienen que estar.

SUMARIO

ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS	XV
1. INTRODUCCIÓN	19
1.1. El sector audiovisual: mi sector.....	20
1.2. Interés de la década	22
1.3. Interés de la investigación.....	25
2. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN.....	31
2.1. Notas sobre la metodología	31
2.1.1. Sobre el productor.....	31
2.1.2. Sobre los géneros	32
2.1.3. Sobre la duración.....	32
2.1.4. Sobre la acotación temporal: 2000-2010.....	34
2.1.5. Sobre la acotación espacial: España.....	38
2.1.6. Sobre el cine como producto cultural y creativo	39
2.2. Fuentes de información.....	42
3. HIPÓTESIS.....	45
4. MARCO TEÓRICO.....	49
4.1. El productor ejecutivo contemporáneo	50
4.1.1. Definición.....	51
4.1.1.1. Sobre el productor creativo	58
4.1.1.2 Sobre el productor independiente.....	58
4.1.1.3. Reflexiones sobre la definición de productor	63
4.1.2. Funciones del productor.....	64
4.1.2.1. La visión	66
4.1.2.2. El desarrollo.....	67
4.1.2.3. La financiación	71
4.1.2.4. La comercialización	72
4.1.2.5. Sobre las funciones del productor ejecutivo.....	73
4.2. Entorno y herramientas metodológicas de trabajo del productor	75

4.2.1. El sistema empresarial.....	75
4.2.2. La situación laboral.....	82
4.2.2.1. Las industrias culturales y creativas	82
4.2.2.2. La industria audiovisual.....	84
4.2.3. El contexto político.....	91
4.2.3.1. La administración central	92
4.2.3.2. Las administraciones autonómicas	99
4.2.4. La realidad económica y financiera	106
4.2.4.1. La economía del film	108
4.2.4.2. Las fuentes financieras	111
4.3. El sector audiovisual: ¿amigo o enemigo?	152
4.3.1. La producción	153
4.3.1.1. De dónde venimos.....	153
4.3.1.2. Un riesgo elevado.....	157
4.3.1.3. La (falta de) transparencia.....	161
4.3.1.4. La (falta de) conexión con la audiencia	163
4.3.1.5. La (falta de) política adecuada	168
4.3.2. La distribución	171
4.3.2.1. La distribución en cine.....	172
4.3.2.2. La emisión en televisión	179
4.3.2.3. Mejor fuera que dentro.....	180
4.3.3. La exhibición	185
4.3.3.1. Cines, salas, espectadores, recaudaciones.....	187
4.3.3.2. Conversiones en el sector	192
4.3.3.3. La entrada de cine	198
4.3.3.4. La estacionalidad en el cine.....	200
4.3.3.5. La Fiesta del Cine	201
4.4. El escenario mundial	203
4.4.1. Europa	207
4.4.1.1. España, una productora de industria grande	208
4.4.1.2. La administración de la política europea	210
4.4.1.3. La década en su contexto	214
4.4.2. Estados Unidos	221
4.4.3. América Latina	228

4.4.4. Otras geografías.....	236
4.5. La evolución en contenidos, pantallas y consumos	243
4.5.1. El presente.....	245
4.5.1.1. Transformación para la creación.....	248
4.5.1.2. Diferenciación de pantallas	253
4.5.1.3. Diversificación del consumo.....	257
4.5.2. El futuro.....	271
4.5.2.1. Experimentación y experiencias de las historias.....	273
4.5.2.2. La segmentación y la formación de las audiencias	275
5. CONCLUSIONES	279
6. ANEXOS	291
7. REFERENCIAS Y DOCUMENTACIÓN	301

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producciones anuales por Comunidades Autónomas	39
Tabla 2 . Evolución del coste medio de un largometraje	45
Tabla 3. Coproducción y participación de cadenas de televisión en las 10 películas de mejor recaudación de 2010.....	60
Tabla 4. Evolución de la creación de empresas de producción audiovisual en España, 1995-2010.....	77
Tabla 5. Volumen de productoras españolas responsables de 1 largometraje anual ...	79
Tabla 6. Facturación y empleo anual del sector audiovisual.....	85
Tabla 7. Evolución de los costes de personal en la producción de largometrajes.....	86
Tabla 8. Comparativa de salarios en 2000 y en 2010.....	88
Tabla 9. Empresas culturales y audiovisuales según número de asalariados en 2009 y 2010	89
Tabla 10: Presupuestos de las ayudas a la cinematografía del ICAA, 2000-2010.....	98
Tabla 11: Presupuestos de las ayudas de las comunidades autónomas a la producción audiovisual 2003-2010	101
Tabla 12. Clasificación de las fuentes financieras de la producción de una obra audiovisual.....	112
Tabla 13. Producciones y coproducciones anuales.....	131
Tabla 14. Coproducciones internacionales españolas 2000–2010	140
Tabla 15. Fondos financieros más relevantes de Europa.....	150
Tabla 16. Cinematografía española en la década previa al s. XXI	155
Tabla 17. Evolución del coste medio de largometrajes en la década previa al s. XXI ..	155
Tabla 18. Producción de películas y variación interanual	156
Tabla 19. Distribuidoras de cine según volumen de películas distribuidas.....	173
Tabla 20. Los 15 países que importaron más cine español, 2000-2010	184
Tabla 21. Mejor estreno anual 2000-2010	189
Tabla 22. Top 10 países con el mayor número de pantallas de cine en 2000	204
Tabla 23. Pantallas en el mundo en 2015: Top 25	206

Tabla 24. Producción anual de películas en España y la Unión Europea	209
Tabla 25. Distribución del presupuesto de EURIMAGES en 2010	213
Tabla 26. Volumen de producción de países Categoría 1	216
Tabla 27. Programas de fomento de la cinematografía en la Unión Europea	219
Tabla 28. El MERCOSUR en cifras, media de 2002-2005	229
Tabla 29. Datos de cinematografía de MERCOSUR desglosados por países, 2005.....	230
Tabla 30. Ayudas proporcionadas por IBERMEDIA	233
Tabla 31. Volumen de películas en UE, EE.UU y Japón	239
Tabla 32. Cambio de paradigmas en ciencia y tecnología.....	244
Tabla 33. Estado y prospectiva del cine digital.....	247
Tabla 34. Ventajas y desventajas de la producción audiovisual en el entorno digital.	251
Tabla 35. Facturación del sector del videojuego en España	260

ÍNDICE DE GRÁFICOS

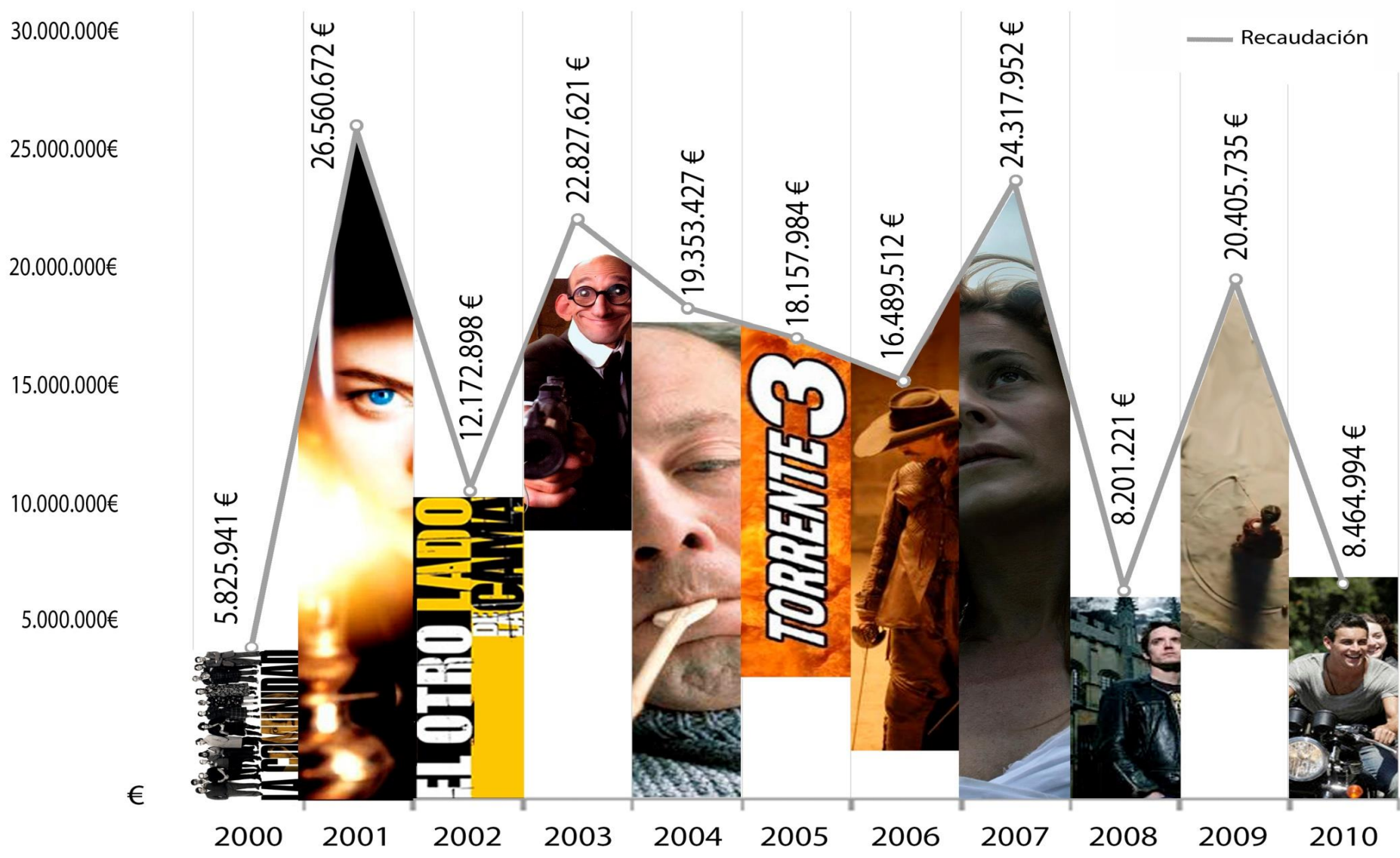
Gráfico 1. Top One anual del cine español, 2000–2010.....	17
Gráfico 2. Evolución de la producción y rodajes de cortometrajes	33
Gráfico 3. Ayudas económicas del ICAA a cortometrajes y porcentaje que representa del presupuesto anual	34
Gráfico 4. Dimensión empresarial y tipología de producción	90
Gráfico 5. Volumen de inversión en audiovisual de las administraciones central y autonómicas de 2003 a 2010	106
Gráfico 6. Media de minutos de televisión por persona y día	117
Gráfico 7. Perfiles de riesgo e incertidumbre en las fases de un proyecto cinematográfico.....	159
Gráfico 8. Cuota de mercado del cine español.....	164
Gráfico 9. Importación de películas en España	174
Gráfico 10. Número de estrenos de películas españolas	175
Gráfico 11. Número de estrenos de películas españolas vs. número de películas producidas anualmente.....	176
Gráfico 12. Cronología de las ventanas de explotación de la obra audiovisual.....	178
Gráfico 13. Emisión de películas vs. emisión de películas españolas en televisión	180
Gráfico 14. Volumen de exportaciones de películas españolas	183
Gráfico 15. Evolución del número de cines, salas de cine y películas exhibidas.....	187
Gráfico 16. Espectadores de cine en España	188
Gráfico 17. Cuota de mercado del cine español	192
Gráfico 18. Indicativos de modernización de las pantallas de cine en los cinco países europeos de mayor volumen de producción cinematográfica en 2010	197
Gráfico 19. Producción mundial de películas	204
Gráfico 20. Volumen de producción anual de los cinco países de Categoría 1	216
Gráfico 21. Espectadores de cine en Estados Unidos	225

Gráfico 22. Producción anual de películas en los cinco países de mayor volumen de producción cinematográfica.....	232
Gráfico 23. Producción anual de películas de varios territorios	237
Gráfico 24. Análisis de contenidos digitales en el mercado estadounidense	257
Gráfico 25. Evolución del número de líneas de teléfono móvil en España.....	264
Gráfico 26. Penetración y uso de internet	268

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Convenios españoles cinematográficos bilaterales	292
Anexo 2. Coproducciones internacionales españolas 2000-2010.....	296
Anexo 3. Tipologías de coproducciones internacionales españolas 2000-2010.....	299

Gráfico 1. Top One anual del cine español, 2000–2010



El Gráfico 1 muestra la recaudación de la película más taquillera de cada año, cuyo poster oficial variado, se ha añadido a la portada¹.

Para más información sobre Gráfico 1, ver *Tabla 21. Mejor estreno anual según recaudación*.

¹ Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

1. INTRODUCCIÓN

“You must do what you think is right, of course”

Obi Wan²

Uno de los momentos más estimulantes de mi experiencia docente sucede en una escuela de gran prestigio, en ESCAC, en Terrassa. Mi primer día de clase me encuentro a unos 80 alumnos. Los alumnos de ESCAC no son estudiantes de un centro educativo de categoría incierta... Son hombres y mujeres exigentes porque, en su gran mayoría, a sus veinte, saben bien lo que quieren; son alumnos ávidos y expectantes.

Teoría y práctica de la producción, segundo curso. Lanzo la pregunta: ¿Qué hace un productor? Y por allá, al final de un aula alargada, con filas y filas de bancos, casi tocando la pared, alguien contesta en voz alta: “Llevar cafés”. En ese momento verdaderamente revelador, decido que, en la medida que mi trabajo lo permita, dedicaré mi tiempo a enseñar producción audiovisual a la siguiente generación.

En primer lugar, porque me habría encantado poder aprender parte del negocio de la producción en un aula. Mi aprendizaje empieza en la universidad, pero en Ciencias de la Información, porque entonces no existía Comunicación Audiovisual. Mi aprendizaje sobre el mundo de la comunicación audiovisual empieza en una empresa extinta: Virginia Films, de Paco Poch. Hoy, sé positivamente que empezar con un poco de conocimiento previo me habría ayudado.

En segundo lugar, porque vivimos en un entorno audiovisual que es un incurable galimatías. BUSTAMANTE ya hablaba de “un tormentoso paisaje audiovisual”³ en 1989. Y aunque el agua cae de otras direcciones, parece que la tormenta no para de arreciar, más de 20 años después. Debe ser una tormenta perfecta porque cuando parece que amaina, nuevas corrientes emergen: el exceso de medios tecnológicos, o la escasez de fuentes de financiación, o la falta de consolidación del sector, o los medios de difusión, o el público que no complace...

En tercer lugar, porque después de 30 años de rondar por el sector audiovisual, lo considero un sector tan inmaduro como lo era cuando llegué a él. En marketing elemental, un mercado inmaduro es aquel que no compra el producto que se le ofrece, bien porque no está preparado o no tiene necesidad, bien por la competencia fuerte de productos alternativos. El público español no desea ir al cine a ver las películas que la industria española le ofrece con la asiduidad que el sector desearía, pero gracias a los datos de distribución y de taquillas, sabemos del poderío de la competencia.

² LUCAS, G. *Star Wars* [Película] (Hispano Foxfilms S.A.E., 1977).

³ BUSTAMANTE, Enrique, "Un tormentoso paisaje audiovisual". En: *Comunicación Social 1989/Tendencias*, Madrid, 1989.

Honestamente, me parece que el público no tiene ninguna culpa, de hecho ha respondido cuando el producto que se le ofrece le gusta. No obstante, ofertar un producto en un mercado inmaduro no brinda mucho margen de actuación: hay que mantener la calidad del producto por encima de todo e invertir recursos en campañas de marketing y que el mensaje llegue donde debe llegar, ya que lo primero de todo es visibilizar y posicionar el producto.

Cuando dirigí CANAL DE HISTORIA para España y Portugal, el VP Internacional de The History Channel vivía en estado de estrés continuo porque las plataformas digitales no contrataban el canal. Yo, con paciencia, argumentaba que el canal era tan bueno que solo era una cuestión de tiempo que fuéramos clientes de CANAL SATÉLITE. En un Consejo de Administración, cansado, imagino, de mis excusas me espetó: “¿Qué importa tener el mejor canal del mundo si nadie lo ve?”.

Como este trabajo lo dedicamos a analizar la década del 2000 al 2010, a esas fechas nos remitimos cuando hablamos de un sector inmaduro. El público poco *friendly* no es el único factor importante en este mercado: también parece que las administraciones actúan con la cultura por imperativo legal; las cadenas de televisión no están dispuestas a apoyar voluntaria y gratuitamente a los productores independientes. Y ambas son importantes agentes en el sector, porque sin ellas, hoy por hoy, es imposible hacer cine.

Me parece que ser productor de cine en este país es un trabajo de superhéroes.

1.1. El sector audiovisual: mi sector.

"Ningún arte ha vivido en los primeros 75 años de su historia una evolución tan rica y vertiginosa".

Román Gubern⁴

Las ideas mencionadas en el punto anterior son opiniones personales, exclusivamente mías, resultado de mi trayectoria. Ahora, veamos los hechos.

Mi experiencia profesional de tres décadas me ha arraigado en este sector llamado audiovisual. He intentado escabullirme, en varias ocasiones... pero siempre vuelvo. Como soy una buena organizadora, he terminado por encontrar un pequeño huequito desde donde observo mucho, participo solo en lo que me hace feliz y colaboro con mi experiencia en proyectos que me aporten algo como persona. Si puedo contratar una brigada de trabajadores para mis reformas domésticas y puedo poner orden en una clase de ochenta veinteañeros, puedo trabajar en el sector audiovisual. Organizar un equipo para contar una historia me hace muy feliz y como mi objetivo principal en la vida es ser feliz, ahí está: acabo volviendo.

⁴ GUBERN, Román. *Cien años de cine*. Barcelona. Ed. Anagrama, 2014 (1969) p.11

Cuando empecé a trabajar en “el cine” no se llamaba “audiovisual”. Hace treinta años el soporte no cinematográfico que se utilizaba era una cinta magnética de dos dedos de ancho, una pulgada, llamada U-Matic, y para levantarla había que hacer pesas previamente. Cuando apareció la cinta Betacam fue obvio que el avance era descomunal. La película seguía procesándose en laboratorio y los 3.000 metros acababan enrollados en latas, pero llevar un paquete de plástico del tamaño de una caja roja de bombones era clarísimamente un adelanto. Y poco después esa cinta Betacam se convirtió en digital, y la BetaSP cedió el podio a la DigiBeta. Eso *sí* era un avance: se podían realizar copias de copias mil veces sin pérdida de calidad, no como la SP, que a la séptima copia de copia la imagen ya quedaba borrosa. Y luego las cintas dejaron su espacio a la información digitalizada: las tarjetas de memoria y los discos duros externos. Ya no se hacen copiones de montaje, se duplica la información en otro disco duro y se añaden versiones.

Cualquier trabajo que se desarrolla, elabora y finaliza gracias a la tecnología debe, obligatoriamente, evolucionar con ella o morir. Para la inauguración del Mobile World Center de Barcelona, en 2013, dirigí la producción de una treintena de piezas cortas documentales, realizadas con el Iphone 5. En dos meses. El Iphone 5, hoy, suena a historia antigua.

Hace 3 décadas tuve ocasión de asistir a un seminario de Robert McKee, cortesía del productor Paco Poch, mi jefe por aquel entonces. Escuchar y ver, hablar en directo durante un par de jornadas de trabajo con un hombre de las cumbres fue inspirador. El guru de *Story* explicaba paso a paso el secreto del éxito... aunque no todo el mundo es capaz de adquirirlo. Desde hace años ya no oímos hablar simplemente de narrativa, de McKee y de los tres actos. Ahora tratamos de *storytelling* y *transmedia* y la explicamos con un clip audiovisual, a poder ser con efectos.

En algún momento de los últimos años dejamos de grabar en VHS las películas de la televisión para verlas cuando podíamos dedicar un rato. En la actualidad, utilizamos sistemas de televisión a la carta o nos suscribimos a *video on demand* en los momentos que nos conviene, para elegir lo que “más” nos apetece, según nuestro estado de ánimo o el tiempo del que disponemos.

Dentro de la televisión también cruzamos vías —en su momento- novedosas. En el año 92, la televisión de pago fue una excentricidad. Yo, al contrario que el Sr. Polanco, nunca creí que tendría futuro. Mi sorpresa fue que cuando trabajé en CANAL+, llegamos al millón de abonados con una gran fiesta. Tampoco entendí las posibilidades de negocio de una plataforma multicanal que se transmitía vía satélite, y la ironía fue terminar dirigiendo un canal temático de televisión, CANAL DE HISTORIA, de las plataformas. Años después, la señal sigue viajando por el espacio, por satélite y por ondas herzianas, o por el suelo, por cable. Es lo que tiene el progreso.

Si bien no son los 75 años que Gubern indica en su historia del cine, son unos cuantos, mi propia historia, que personalmente también considero una evolución rica y vertiginosa.

Descubrí el cine tarde, a los 16, pero entre los 16 y los 24 vi todo lo que podía verse en los cines de estreno, de “arte y ensayo” y en tres cines de repertorio, que tampoco existen ya. Una media de seis películas por semana da un bagaje importante: algunos años ví más de 300 películas, lo que me ha ayudado a aprender la historia del cine.

En la actualidad, además de ganarme la vida trabajando en el sector me he integrado parcialmente en la vida académica. Siempre me ha proporcionado una infinita alegría compartir lo que creo que sé. En 2006 empecé en Continuing Education en UPF, también pasé por la Escola Superior de Cinema i Audiovisuals de Catalunya, ESCAC, en 2010 me incorporé al grado de Comunicación Audiovisual de Blanquerna y en la actualidad colaboro en el Grado de Comunicación Audiovisual de la Universidad de Barcelona, donde no solo apporto mi experiencia y conocimientos: es un honor participar en la generación de un Grado que mejoramos año a año y deseamos se conviertan en estudios de referencia.

Todos estos hechos confirman que el mundo audiovisual y yo hemos crecido juntos. De dos canales de televisión pasé a disponer de decenas de canales; de un solo lugar para ver cine me encontré con varias plataformas de visionado; de una pantalla en casa, la televisión, adquirí varias pantallas –ordenadores, tablets y teléfonos; de los juegos de mesa que se sacaban del armario y se volvían a guardar pasé a un pequeño dispositivo donde dispongo de multitud de programas lúdicos que pauso o avanzo según me conviene. De ayudante de productor pasé a productora independiente, luego a productora de televisión, y después a directora de canal de televisión. Por el camino, no me quedó más remedio que aprender marketing, gestión, dirección de equipos, legislación y derechos de imagen, y, como cualquier productora o productor –esto es así-, un poco de todo.

La característica esencial, innegable y evidente del progreso es que se han abierto muchas más opciones para todo: para producir, para distribuir, para exhibir, para vender y para consumir. Me parece que esa es la gran virtud de la evolución: aportar alternativas.

1.2. Interés de la década

A lo largo de este marco temporal que revisamos, de 2000 a 2010, han sucedido hechos que merecen pasar a la historia y otros que, aunque no lo merezcan, también serán históricos por su magnitud.

Cuando miramos hacia atrás tendemos a recordar los hechos catastróficos, no obstante, es un placer recordar que España empieza el siglo eliminando el servicio militar obligatorio. En 2002, el Gobierno de mayoría absoluta del Partido Popular tiene

que hacer frente a aquellos *hilillos de plastilina* que invadieron las costas gallegas provocando un atentado medioambiental y a la famosa incursión *al alba, con tiempo duro de Levante*, de las tropas militares españolas en una roca grande en medio del mar.

El euro, en 2002, se convierte en la moneda de curso legal en los países de la Unión Europea, invitando a viajar y a coproducir con mayor facilidad.

Un hecho histórico incontestable sucede en 2003: el proyecto del Genoma Humano termina el mapa completo de la estructura genética del ser humano, la puerta a impensables avances en ciencia y medicina.

En un recuento rápido, parece que el siglo comience con atentados, accidentes y tragedias: un Concorde explota en París, el submarino Kursk se hunde en el glacial mar Báltico, el 9 de septiembre de 2001 salta en pedazos un trozo de Manhattan, un transbordador espacial revienta en el despegue, un tsunami arrasa parte de la costa indonesia en 2004, un huracán vuela Haití y el Katrina inunda parte del Golfo de México. Atocha en 2004 y Londres en 2005.

Tuvimos que despedirnos de personas significativas, por un motivo u otro: Vicente Ferrer, el Papa incombustible, Saddam Hussein, Yeltsin... Personalmente, me dolió ver partir a George Harrison y a Michael Jackson porque crecí con ellos. Y a Paul Newman y Billy Wilder; a una casi centenaria Katherine Hepburn; a Saramago, Delibes y Vázquez Montalbán, y un pionero como Edmund Hillary, el primer hombre en culminar el Everest.

El efecto 2YK resultó no tener la menor relevancia. La trascendencia la pusieron las guerras en Irak, Afganistán, Gaza y Líbano.

A principios del siglo, malas noticias invaden Microsoft: su posición monopolística con el navegador queda invalidada judicialmente. En 2001, llega ese pequeño aparatito que Jobs presenta como *the new whole digital revolution* “because we love music”, “it’s a part in everyday’s life”, “it holds thousand songs”⁵, el iPod. Y meses después, la tienda online para nutrir el aparato, iTunes. Y más tarde, el iPhone, que marca un antes y un después en la telefonía táctil.

También Microsoft lanza un servicio de contenidos musicales y digitales, Microsoft Zune, pero lo clausura en 2011 por falta de negocio. En su lugar, la tecnología streaming permite la aparición de Spotify y Wimp, más que un contratiempo para la industria de la música, y el P2P, otra calamidad para el mundo que depende de los derechos de propiedad intelectual.

Aparecen las pantallas planas y la alta definición de imagen. Cuando todavía está en uso la tecnología DVD, el mercado se despierta con dos opciones nuevas y mejores:

⁵ JOBS, Steve. *Apple Music Event 2001-The First Ever iPod Introduction*. 2001. <https://www.youtube.com/watch?v=kNOSVBCJqLs>

HD-DVD y Blu-ray, y la batalla la gana Blu-ray. Las cámaras domésticas y las consolas incorporan también la tecnología para la alta resolución, al igual que las emisiones de televisión. Solo hace falta que toda la cadena de producción y reproducción sea de HD para ver una imagen impecable.

Por suerte para cierta humanidad, llega Internet y la banda ancha, hoy día tan importantes en muchos hogares como la lavadora. En un hogar *technofrikie*, usamos primero el DVD y después el Blu-Ray, llevamos gafas para ver *Guardians of the Galaxy* en 3D y, al final, nos abonamos a televisión de pago y servicios de *video on demand*, porque la vida es demasiado corta para perder el tiempo con contenidos que no interesan.

Aparecen las redes sociales por excelencia: Facebook y Twitter y otras similares de menor impacto, además de navegadores, mapas y correo electrónico. Google se convierte en el *gran hermano* que *siempre* sabe por dónde navegamos con Chrome, qué nos gusta y qué publicitarnos, y en 2006 compra You Tube por la bagatela de 1.650 millones de dólares.

Jimmy Wales y Larry Sanger nos demuestran con Wikipedia que el trabajo colaborativo tiene futuro. En 2010 recuentan 16 millones de artículos en 270 idiomas.

Consecuencia de Internet y la conexión sin cables y de la banda ancha, disponemos de dos nuevas posibilidades tecnológicas, opcionales: la nube, ese “archivador espacial” en el que se pueden depositar documentación, y el uso de Global Positioning Satellite, el GPS, que usamos para ir de una calle a otra... o de un país a otro. Internet también evoluciona: Internet 2.0, *The social Internet*, a finales de los 2000 se convierte en Internet 3.0, *The Internet of Things*.

En 1997 llega Harry Potter, que se marcha diez años después, con un último volumen que vende 15 millones de ejemplares de 24 horas.

2008 es el año del Oscar para Bardem y del primer presidente afroamericano de Estados Unidos. También es el año de la burbuja bancaria. El gobierno de Estados Unidos rescata sus bancos por valor de 700.000 millones de dólares y, de paso, ha de nacionalizar alguno que otro. El 8 de octubre, los bancos centrales de Estados Unidos, la Unión Europea, Canadá, China y Suiza intentan estabilizar la economía global. Entre el 6 y el 10 de octubre se vive la peor semana del mercado de valores de los últimos 75 años. Es la crisis del 2008.

COSTA⁶ realiza un resumen de la década a la que denomina los años “nada”, una década de la que opina es “sin”: sin identidad, sin sentido, sin protección, sin pudor, sin dogmas, sin patriarcado, sin fundamento, sin alegría, sin criterio y sin madurez.

⁶ COSTA, Jordi. “2000-2009: los años nada”. *El País*. Madrid: 27 de noviembre de 2009. <http://elpais.com/diario/2009/11/27/tentaciones/1259349773_850215.html> [Consultado noviembre 2009].

Considero que Costa es muy elocuente justificando todas las carencias de forma inteligente, aunque sin humor, pero percibo que el artículo está destinado a un cierto público objetivo a partir de unos 40 años...

En 2010, la selección española de fútbol se convierte en campeona del mundo en Sudáfrica. Aunque el fútbol no me importa absolutamente nada, los datos de las audiencias marcan un récord histórico: 85% de cuota de pantalla.

La década termina con una tecnología adaptada a la vida diaria y doméstica. El ADSL se convierte en fibra óptica; los ordenadores se hacen más pequeños y los cargamos en una bolsa, primero los transportables, después los portátiles, luego el netbook, las tabletas. Unas zapatillas deportivas con un chip en la suela conectado al iPod pueden ayudar a carreras mejores, más eficientes, más largas, más lejos: mientras corres, el iPod te informa de tus estadísticas⁷.

Y para acabar el 2010, 390.000 documentos militares y políticos confidenciales sobre la guerra de Irak salen a la luz para demostrar a la población la sordidez miserable de una guerra millonaria. Wikileaks. Una década antes habría sido inconcebible.

1.3. Interés de la investigación

Los 30 años en este sector me han enseñado todo lo que sé. He aprendido cómo se hace una película, en qué consiste un programa de plató y cómo crear y colgar contenido audiovisual para las redes sociales. Esa es mi experiencia.

En este país, no obstante, la teoría y la práctica raramente van de la mano. La legislación va por un camino y la industria va por otro. Las asociaciones profesionales tienden a presionar a los gobiernos para aumentar su interés y su dedicación, pero la cultura raramente les parece ni siquiera necesaria. Las cifras cuentan una historia, apoyada por las instituciones, pero el sector reconoce otras narrativas muy diversas. Y es debido a ese conocimiento del medio –admito que limitado, pero completamente mío– que mi asombro es rotundo al ver que hay gente que hace películas y puede vivir de ello.

El presente ha sido un trabajo difícil... He leído, visto, escuchado y vivido situaciones, anécdotas, historias, descripciones, memorias y todo tipo de relatos en muchos años, que he documentado en los últimos tres. Sigo maravillada de que haya gente capaz de producir una película, porque la realidad de la industria, bajo mi punto de vista personal y profesional, es apocalíptica.

En mi opinión, es sin duda una materia pendiente el análisis de la figura del productor, pero es igual de importante la falta de visibilidad y comunicación pública. Por cuestiones mediáticas, de nombre o prestigio, son los directores/directoras y

⁷ McGONIGAL, Jane. *Reality is broken: why games make us better and how they can change the world*. Londres: Penguin Press, 2011, p14.

actores/actrices los que salen en los medios. Del productor apenas se habla. Los mismos medios de comunicación no mencionan a los productores porque no son famosos, y es obvio que nunca conseguirán serlo si nadie habla de ellos... Es nuestra intención hablar del productor, definir su trabajo, recopilar la información existente sobre el oficio, y elaborar una hipótesis de trabajo de forma que, al final, podamos aportar humildemente un mejor conocimiento de su imagen.

Le tomamos a GOLDMAN prestada su famosa frase “Nobody knows anything”⁸, y la adaptamos: “Nobody knows anything... about the producer”. Y el Sr. Goldman lo entendería, porque confiesa que tampoco sabe mucho sobre el productor, como veremos más adelante.

- *Una pantalla herida*

En 2014, Luis María Ferrández dirige un documental sorprendente: *La pantalla herida*. Él mismo dice que es una respuesta a una necesidad del sector cinematográfico de mostrarse entre sí y de mostrarse al espectador. La película resulta un recopilatorio de opiniones de representantes de todos los ámbitos profesionales del sector audiovisual, algunos famosos, otros desconocidos.

Luis María Ferrández, productor, director y guionista de *La pantalla herida*: “Recoge de manera inédita y por primera vez en el cine español, las opiniones sinceras, honestas y clarificadoras de gran parte del sector profesional del mundo de cine en España”.

Conflictos, reflexiones, autocríticas, opiniones... El documental resulta asombroso por la crudeza de las respuestas. Por primera vez, 40 trabajadores del sector del cine, heterogéneos, dicen en 15 coloquios claramente lo que sabemos: que este sector no es una industria por mucho que queramos llamarla así.

Belén Bernuy, productora de *La pantalla herida*, explica que “Los participantes han dicho lo que siempre han dicho en corrillos, en los bares, en las reuniones de amigos, en las sobremesas... De repente lo han dicho delante de una cámara... y eso tiene mucho valor”.

Ferrández disparó mi trabajo, y agradezco a todos aquellos que participaron en el documental sus reflexiones sinceras.

- *Una evolución en el medio*

En la actualidad, asistimos a una situación novedosa y sorprendente en muchos aspectos.

En primer lugar, el audiovisual ya no es solo cine, ni siquiera como formato más importante. Son contenidos con audio y video sincronizado, con múltiples aspectos,

⁸ GOLDMAN, William. *Adventures on the Screen Trade*. Nueva York: Warner Books, 1983, p39.

colores, efectos, formatos, duraciones, géneros. Nunca desde el nacimiento del cine ha sido tan fácil cortar o alargar un contenido, sonorizarlo, virarlo de color, añadirle efectos o grafismos. En audiovisual incluimos cine, contenidos de televisión y, en ocasiones, videojuegos, aunque estos se atienen a otro modelo de creación y de negocio que no concuerdan con la fabricación de una película. Sin embargo, por la implementación cotidiana del videojuego, lo incorporaremos en la parte final del trabajo.

En segundo lugar, como es bien sabido, la tecnología avanza mucho más rápido que la sociedad, la legislación, los modelos de negocio y nuestra propia mente, convenientemente sentada en su zona de confort. Lamentablemente, la tecnología no favorece a todo el mundo con inmediatez. Para el espectador, la facilidad y la comodidad de ver una película en *streaming* en el sofá es –casi- impagable. La cadena de valor que ha funcionado previamente durante décadas se ha desmontado.

En tercer lugar, asistimos a un cambio generacional⁹. La década de los 2000 nos dejó sin López Vázquez, Labordeta, García Berlanga, Manuel Alexandre, Fernando Fernán Gómez, Paco Rabal, Gila... Gente de mitad del siglo XX. Hay otra generación posterior, de los años 50, perfectamente activa: la quinta de Almodóvar, Armendáriz, Erice, Gómez Pereira, Díaz Yanes, Camus, Gutiérrez Aragón, Martínez Lázaro, Villaronga. Y tras ellos, o quizás en paralelo, los cincuentones: Gracia Querejeta, Zambrano, Corbacho, de la Iglesia, Fesser, Calparsoro, Ray Loriga, Bollaín, García Velilla, Achero Mañas, Medem, Balagueró, Berger, Bajo Ulloa, Segura. Parece que fue ayer de *Solas* (1999) o *El bola* (2000). Medem y Coixet no llegan a uno de los grupos pero pasaron hace tiempo el otro.

Por detrás, cronológicamente, llegan los jóvenes, los cuarentones: Bayona, Chaperó-Jackson, Rebollo, Marc Recha, Kike Maíllo, León Siminiani, Isaki Lacuesta. David Trueba y Rosales también se encuentran a medio camino entre los dos grupos. Y detrás de todos ellos, con menos de 40, llega Paula Ortiz, virtuosa en su visión de la realidad que retrata, y Mar Coll, Roser Aguilar, Neús Ballús y algunas mujeres más.

Algunos de estos directores y directoras han sido responsables de las mejores taquillas de la historia del cine del país. Otros han levantado nuevas voces o proporcionado nuevas narrativas, han consolidado el documental, han transitado géneros diferentes, han conseguido premios internacionales. Como dijo Fernán-GÓMEZ, el cine es expresión.

Pero atención: el relevo está de camino. Mis alumnos de la universidad no habían nacido durante las Olimpiadas de Barcelona 92 -un acontecimiento que en mi vida resulta un hito- pero no saben vivir sin un teléfono móvil con el que graban, editan y

⁹ En la lista que sugiero a continuación no están todos los directores del panorama actual, ni mucho menos, pero me he limitado a indicar aquellos que me han parecido significativos: por edad, por filmografía, por discurso, trato con la prensa o conocimiento personal.

envían o cuelgan el material en cuestión de pocos minutos. En consecuencia, la novísima generación que aun no ha despertado llega a un sistema que no comprende y trae consigo una nueva mentalidad. No piensan en una serie para televisión sino en una webserie. No creen en hacer series para televisión –opinan que ya hay otros que lo hacen muy bien-, piensan en ser *youtubers* e *influencers*. No confían en el sistema, sino en la colaboración en red o amigos. No esperan conseguir subvenciones porque eso es muy anticuado, solo es para famosos, está muy lejos y tarda mucho, y ellos desean hacer lo que quieren hacer, cuando quieren hacerlo. Están de camino, imparables, con un pensamiento diferente. Y las personas de mi generación no tenemos ni la más remota idea de qué serán capaces de hacer, ni cómo, ni con qué *gadgets*. Una de las cosas que he aprendido con ellos es que no quieren aprender: quieren saber. La diferencia es abrumadora.

En cuarto lugar, otra cuestión sintomática del cambio es la apertura: a nuevos mercados, a nuevas coproducciones, a preventas al exterior. Las ayudas públicas intercontinentales abren puertas a opciones que en el siglo pasado eran más lejanas. Los productores contemplaban las coproducciones internacionales como un recurso-si-no-queda-mas-remedio, no una forma de trabajo. Paco Poch, mi mentor, me enseñó que el mundo es pequeño y hay que salir al exterior. Posteriormente, como directora general de un canal de televisión multinacional, tuve numerosos encuentros con colegas de todo el mundo. Esos *workshops* internacionales jamás dejaron de enriquecernos a todos.

En este mundo global, la territorialidad se diluye, nos llegan imágenes de un discurso, una catástrofe, un acontecimiento de la otra punta del planeta en cuestión de minutos. Para la cadena de valor del sistema establecido es un desafío que esas fronteras se mantengan vigentes, que a duras penas se están manteniendo, pero nos parece que es cuestión de tiempo que desaparezcan del todo. Para los jóvenes, estudiar un semestre o dos en el extranjero les proporciona una actitud internacional de la que podrán disfrutar siempre.

El cine español piensa en el público. Hemos listado directores en activo, pero los productores¹⁰ actuales también: piensan en proyectos rentables, sea “rentabilidad” lo que quiera que sea para ellos en cada uno de sus proyectos.

Un buen puñado de productores profesionales, gente activa, seria y vocacional, ha conseguido los grandes éxitos del cine, ya sea en taquilla, ya sea en premios: Gervasio Iglesias, Tomás Cimadevilla, Enrique Viciano, Marta Figueras, Tono Folguera, Beatriz Bodegas... No podría imaginar a Cobeaga, Vigalondo, Serra y Crespo sin Nahikari Ipiña. Y a esa lista de personas con amplio bagaje, se incorporan otras y otros productores más jóvenes. De norte a sur, las propuestas en este principio de siglo se expanden como un acordeón, con el público y la rentabilidad en la mente y en los balances.

¹⁰ Me remito a la cita anterior: los productores que menciono son los que me conviene para el discurso.

En definitiva, el cambio de modelo de negocio todavía no se ha materializado: se ha visto sacudido en estos diez años y el sustituto no ha llegado todavía. La pregunta elemental es si no ha llegado porque no se ha encontrado o porque aunque ya se ha encontrado no interesa que llegue.

- *Un interés personal*

El **Productor ejecutivo en la industria del cine español** es el motivo de este estudio por diversos motivos.

Yo misma fui productora ejecutiva. En 1994 realicé mi primera producción. Mi carrera independiente terminó cuando me trasladé a vivir a Madrid y a trabajar en televisión. No obstante, en las cadenas en las que estuve fue parte esencial de mi trabajo: buscar, levantar y financiar proyectos. La cuestión es que siempre me pareció que explicar a qué me dedicaba era muy complicado.

Verdaderamente creo que el productor ejecutivo debe tomarse la comunicación mucho más en serio.

También creo que el productor es una figura en el organigrama de la producción que apenas se ha estudiado. Académicos de Madrid y Navarra especialmente, Pardo, Guerrero, G. Bermúdez de Castro, Clemente Mediavilla, Palacio y pocos más se han inclinado por observar el perfil del productor, pero en general, los temas ganadores en tesis doctorales y en bibliografía son la historia del cine, los directores y los géneros.

Como dice PARDO, “es una profesión de gran relevancia, que por avatares del destino ha permanecido a menudo en el olvido”¹¹, pero honestamente ni entiendo por qué ni lo comparto. Creo que el productor debería trabajar más su imagen pública: sería tan beneficioso para los proyectos y para él como la imagen del director.

En los siguientes capítulos veremos un cine español fragmentado, ineficaz e ineficiente, un cine del que se benefician unos pocos, casi siempre los mismos, a los que les ha costado mucho llegar donde están y con mucho esfuerzo han obtenido una cierta estabilidad. Una inmensa mayoría no llega ni de lejos a las cotas de los que han conseguido asentar su carrera. Todos los autores consultados coinciden en que el cine español es un cine en ciernes, con muchas asignaturas pendientes. En especial, las historias, el marketing y, por encima de todo, la financiación. En los últimos años el modelo está cambiando y es parte del análisis que realizaremos.

Coincidimos con FERRADA cuando escribe:

“El modelo de financiación cinematográfica que ha predominado en España en los últimos treinta años favorece que se produzcan las películas,

¹¹ PARDO, Alejandro. “El productor creativo ¿Tautología o excepción?. En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*, Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009, p47.

no que se vendan. El negocio ha estado, en muchos casos, en producir la película, no en que la película produzca rendimientos. Esta paradoja ha provocado la degradación en nuestra industria cinematográfica española, de la función principal del productor: diseñar, nutrir y ejecutar las estrategias que permitan que los proyectos ocupen su lugar en el mercado cinematográfico en las condiciones óptimas que requiere cada película”¹².

Otro de los motivos por los que me parece significativo abordar una figura poco conocida es convertirlo en base para posteriores estudios sobre el peso del oficio en este sector. Resulta necesario la recopilación de opiniones y conocimientos de gente que produce para poder compararlas y analizar esta industria, ya que creo firmemente que son los que la crean y la mantienen.

Por último, hay una causa valiosa e inherente a mi situación actual: cuanto más sepa del tema, mejor podré compartir en clase mis conocimientos. Como he expuesto de forma cristalina, la mayoría de mis alumnos no saben nada de la producción. Los estudiantes de comunicación audiovisual quieren ser artistas, creativos, hacer películas e ir a festivales de categoría A. Al llegar a clase, a principios de curso, ignoran completamente que un productor puede ser tan creativo como un director. Mi reto es demostrarles su equivocación, enseñar cuál es el oficio, aportar ejemplos y ayudarles a descubrir sus preferencias. En los dos últimos años he incorporado un proceso de gamificación que les ha facilitado conocer mejor el sector y mi propio desafío es seguir renovando las herramientas para que se sumerjan en la producción ejecutiva y descubran en qué consiste. Si no tienen referentes de hombres y mujeres que levantan películas, ¿cómo van a aspirar a ser como ellos?

Este trabajo debía ser más extenso, incorporando un amplio apartado de investigación de campo con productores y productoras que respondieran a una serie de cuestiones y colaborar en un análisis más profundo y ayudarme en las conclusiones. Al iniciar la investigación y el análisis del mercado, la información ha sido abundante, diaria, acumulada, inacabable, temible... por lo tanto filtrar, analizar y resumir ya ha sido un trabajo ingente. En consecuencia, este trabajo es una revisión exhaustiva de la figura del productor ejecutivo en España, en esta década, en su entorno, en su forma de trabajar y no he considerado necesario la búsqueda de más contenido. Como se han añadido circunstancias personales y profesionales que no me lo permiten, dejo esa investigación para otros momentos de mi vida.

Porque deseo aprender mucho más en los próximos 30 años.

¹² FERRADA, Gustavo, “Introducción”. En: MATAMOROS, David (Coord.) *Distribución y marketing cinematográfico. Manual de primeros auxilios*. Barcelona: UBe, 2009, p17.

2. METODOLOGÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN

“Nobody’s perfect”

Osgood E. Fielding III¹³

El presente trabajo está estructurado en un gran cuerpo central en el que se analiza la figura del productor ejecutivo en todas las variantes que nos han parecido ineludibles. Construimos un estado del arte en el que definimos y delimitamos su figura, su rol en la industria, observamos sus funciones esenciales, lo seguimos en sus procesos y en el entorno en el que se mueve, tanto nacional como internacional. Intentamos, en todo momento, percibir la realidad desde el punto de vista del productor.

Analizamos diferentes aspectos de la década. Dado que el productor suele ser el propietario de la empresa en la que trabaja, analizamos la situación del productor en el mundo empresarial, como jefe de equipos, como líder, como persona que asume el riesgo y sobre todo, como damnificado de paradojas políticas, ya que en los 40 años de democracia que acumula el país han aflorado 4 leyes de cine y un decreto ley.

También estudiamos el cine español a lo largo de la década en el entorno mundial y nos gustaría creer que dejamos las pautas para futuros análisis en cuanto al presente y el futuro.

2.1. Notas sobre la metodología

Apuntamos algunos criterios sobre la metodología que hemos seguido al realizar este trabajo, tanto sobre el contenido como la forma.

2.1.1. Sobre el productor

BERNSTEIN¹⁴ explica que el productor de cine nace, en la historia de Estados Unidos, en esa transición de películas cortas a películas más elaboradas y, en consecuencia, más caras. En el estudio se busca un administrador, un intermediario, por la necesidad de controlar el trabajo, el calendario y el presupuesto. BERNSTEIN añade que Hollywood en los años 20 rebosa historias sobre productores que acabaron películas de directores: Thalberg de Von Stroheim, Selznick con *Lo que el viento se llevó*, Darryl Zanuck de Jean Renoir...

Este trabajo versa sobre la figura y el trabajo del productor audiovisual. Versa sobre un productor que acompaña al director y al equipo, que respeta la creación y la creatividad, porque él también tiene su parte creativa. BERNSTEIN escribe que el

¹³ WILDER, B. *Some Like it Hot* (C.B.Films S.A, 1959).

¹⁴ BERNSTEIN, M. “Producer as Auteur”. En: GRANT, Barry Keith. *Auteurs and Authorship: A Film Reader*. Nueva York: Wiley-Blackwell, 2008, p181.

productor no debe ser autor, “sino ayudar a facilitar la obra del autor contemporáneo” pero su mejor participación en la obra audiovisual es como “nombre-marca”¹⁵ y pone de ejemplo algunos productores estadounidenses que se han constituido como garantía de lo que saben hacer. Como muestra, Jerry Bruckheimer, creador de franquicias como *CSI (Crime Scene Investigation)* Las Vegas, Miami, New York, New Orleans) y *Piratas del Caribe (Pirates of the Caribbean)*, 2003, 2006, 2007, 2011, 2017).

En España ha habido y hay productores cuyo nombre es una marca, como por ejemplo Elías Querejeta, Julio Fernández; Antonio Chavarrías; Gerardo Herrero, Paco Poch. Todos ellos hacen productos, si no reconocibles por su aspecto visual que puede variar de director a director, sí por su forma de trabajar, su discurso y su coherencia.

En el presente trabajo, en consecuencia, nos referiremos en general a productores en el desempeño de su trabajo, que es la producción, así, a lo largo del análisis añadiremos muchas opiniones de productores, que, al fin y al cabo son el objeto de estudio.

2.1.2. Sobre los géneros

Opinamos que el valor de un largometraje reside en todo el proceso, desde la idea a la realización completa, incluyendo la comercialización, indistintamente ficción o documental. No realizamos discriminación alguna en este sentido porque el sistema de trabajo es el mismo. Por lo tanto, hablaremos de productores que realizan películas, sean del género que sean, sin especificar uno y otro, a no ser que el discurso lo requiera.

2.1.3. Sobre la duración

Deseamos abordar exclusivamente el mundo del largometraje. El cortometraje nos parece una magnífica introducción en el sector o un espléndido entretenimiento para la persona que ya ha entrado, pero el volumen de cortometrajes que se realiza anualmente hace que los datos que aportamos en esta tesis se desvíen.

Hay autores, como RUBIO ALCOVER, que asocian cortometraje a inexperiencia o juventud: “Los jóvenes, por su parte, siguen recurriendo al cortometraje, bien como carta de presentación, bien como medio con un interés específico a través del que vehicular sus discursos (y que distribuir) de forma distinta a los largometrajes”¹⁶. Nos parece inexacto acotar el cortometraje a una cuestión de edad, porque productoras con proyectos de personas que no encajan en “jóvenes” han pedido ayudas a cortometrajes sobre proyecto: Nikodemo Animation S.L., el creador de *Cálculo Electrónico*; Gutiérrez Aragón Producciones, para un corto dirigido por Manuel

¹⁵ Ibídem p188.

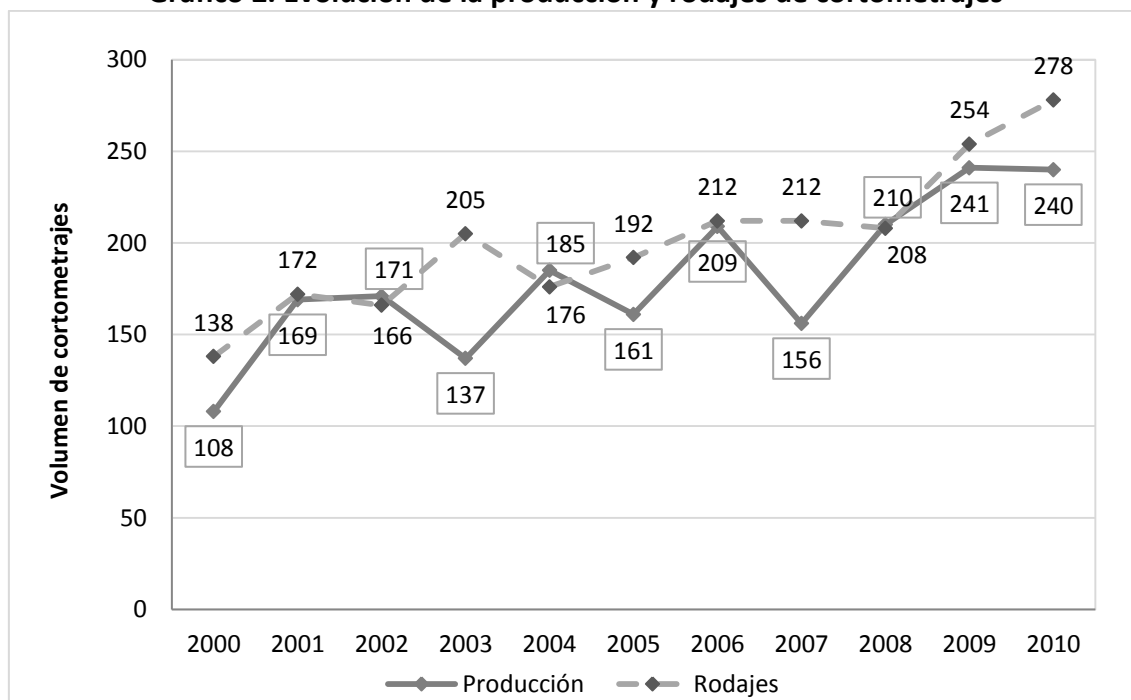
¹⁶ RUBIO ALCOVER, A. “Exploradores del caos, estrategias del abismo. Cartografía de la cara oculta del cine español contemporáneo”. *Fonseca, Journal of Communication*, Núm. 9, julio-diciembre 2014, p16.

Gutiérrez Aragón, y tantos otros. El cortometraje no es un producto alternativo al largometraje, sino que es otro producto, otro tipo de trabajo.

Es cierto que existe, en general, un cierto amateurismo en el mundo del cortometraje, y aunque hace prever una enorme industria tras él no nos parece adecuado incluirlo en este trabajo sobre la “industria”.

Veamos el volumen de producción y rodajes a lo largo de los años 2000-2010.

Gráfico 2. Evolución de la producción y rodajes de cortometrajes



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

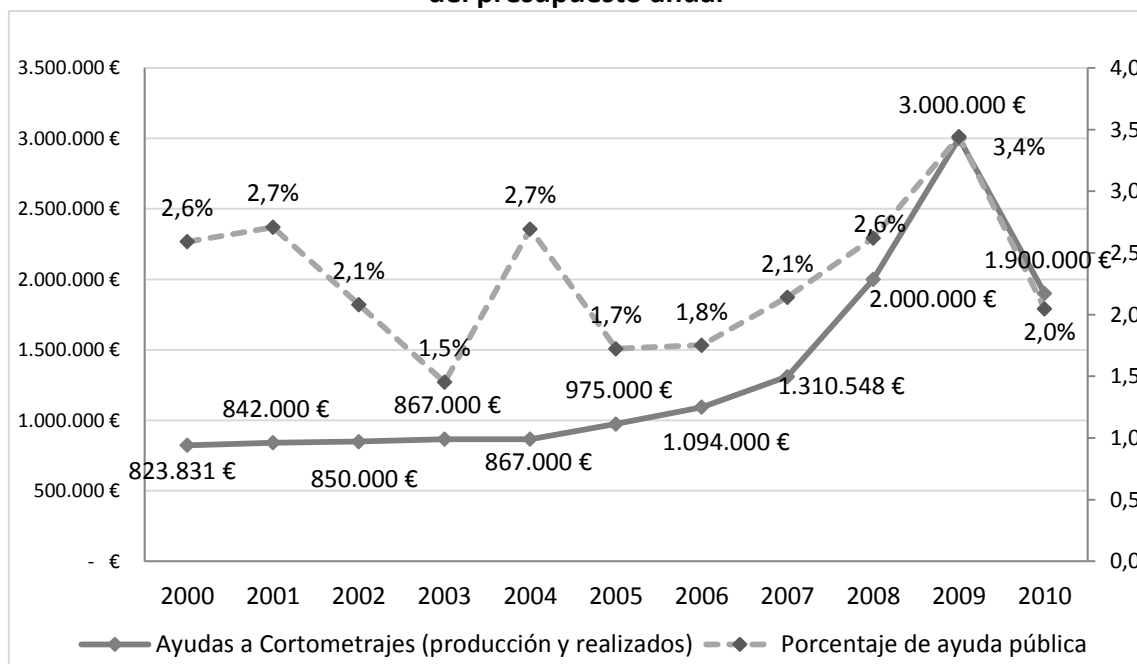
En el Gráfico 2 observamos la evolución de la producción de cortometrajes. En el año 2000 se producen 108 cortos y se ruedan 138; en el año 2010, los rodajes se han incrementado en 101% y la producción de cortometrajes ha crecido un 122%. Nos parece que este crecimiento, aunque sano para la industria, requiere otros planteamientos que los que abordamos en este trabajo y el cortometraje en sí mismo merece análisis exclusivos.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, indica que “Nunca, sin embargo, nos hemos planteado como objetivo dedicar esfuerzo a la producción de cortos, porque, aunque a

menor escala, las dificultades para levantarlos son iguales a las de los largos, requieren la misma dedicación y las mismas gestiones y luego la salida es nula”¹⁷.

Las subvenciones del Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales al cortometraje, anualmente, rondan entre el 1,5 y 3,5% de las ayudas al cine.

Gráfico 3. Ayudas económicas del ICAA a cortometrajes y porcentaje que representa del presupuesto anual



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

Las cantidades indicadas se destinan al cortometraje en sus dos modalidades: para producción sobre proyecto y para los ya realizados. Nos parece importante advertir que la documentación del ICAA varía de criterios y si bien algunos años indica el presupuesto otros años sólo indica “concedido”, lo que es diferente de “presupuesto”.

Pero dado que el cortometraje es un mundo en sí mismo, dejamos a otros la responsabilidad de analizarlo en su conjunto. En este trabajo nos centraremos en el largometraje.

2.1.4. Sobre la acotación temporal: 2000-2010.

Como hemos visto en la introducción, en 2002 tiene lugar la estandarización de la moneda en la Unión Europea, un esperado y largamente planeado **sistema monetario europeo (SME)** decidido en 1978. En otras palabras, una Unión Europea de media

¹⁷ YÁÑEZ, Jara. *La aritmética de la creación. Entrevistas con productores del cine español contemporáneo*. Madrid: Ayto. Alcalá de Henares, Festival de Cine de Alcalá de Henares, Institut Valencià de la Cinematografia Ricardo Muñoz Suay, 2009, p282.

docena de países desarrollados pasa a constituir un grupo de quince, con diferentes economías y entornos político-sociales, una unión monetaria solamente para doce de ellos y unas estructuras políticas que han de impulsar el desarrollo en todas y cada una de las áreas comunes. En la lista de espera: diez países del este –exbloque comunista- y del sur –Chipre, Malta y Turquía-. Este sistema monetario europeo, mantiene las monedas dentro de una zona de relativa estabilidad, pero, como indica TORRERO, lo más importante: “permite que, por primera vez en nuestra historia, tengamos tipos de interés reducidos y fácil acceso a la financiación internacional”¹⁸.

La moneda común en Europa ha permitido facilidad a la hora de coproducir. La Tabla 12. Producciones cinematográficas y coproducciones internacionales anuales muestra un índice de coproducciones estable a lo largo de la década. En 2002 se producen 137 películas de las cuales 57 son **coproducciones internacionales**: es el mayor porcentaje de coproducciones de la década: 41%. En 2003, el número de películas producidas desciende a 110 y el porcentaje se reduce a 38%.

No hay, pues ningún indicio de que haya mejorado el índice de coproducciones gracias al euro. No obstante, nos parece importante señalar nuestra experiencia: antes del SME, en las coproducciones internacionales aparecía habitualmente un problema contable: los **cambios de moneda**. Aunque los coproductores acordasen trabajar todos en dólares estadounidenses, finalmente el cambio del dólar a la peseta, es decir, la justificación de dólares y pesetas resultaba un trastorno contable. Gracias a la moneda común, en las coproducciones internacionales europeas se ha evitado esa complicación.

En el presente trabajo, cualquier cifra proveniente de informes de 2000 y 2001, correspondiente a **pesetas**, ha sido convertida en euros con una simple división por 166,386, con el objetivo de facilitar las lecturas de la década y de mantener la coherencia con la misma moneda en todo el trabajo. Igualmente, hemos eliminado los decimales siempre que nos ha parecido posible. Hemos decidido hacer un trabajo de investigación, no un trabajo contable.

Por otra parte, hay que recordar que de 2002 a 2003 tuvo lugar la **fusión de plataformas digitales de satélite**. Por un lado, fue una forma de regularizar la dura competencia entre dos plataformas de origen radicalmente opuesto; por otro, se dio una situación sin referentes: la convergencia de contenidos, organigramas y presupuestos generaron un proceso de reorganización. Una de las consecuencias de la absorción de Vía Digital por parte de Sogecable fue menos volumen de producción externa, que redundó en un año de menor coproducción con televisión.

¹⁸ TORRERO, A. *La crisis financiera internacional. Repercusión sobre la economía española*. Madrid: Instituto Universitario de Análisis Económico y Social-IAES, Universidad de Alcalá, 2009, p7.

IZQUIERDO CASTILLO revisa la competencia entre las dos plataformas y la resume muy claramente:

“Sogecable completó la oferta de Canal Plus con Canal Satélite Digital y Telefónica creó Vía Digital. Durante tres años, ambas plataformas se enfrentaron en una guerra por los contenidos, principalmente deportivos, que provocó un baile de accionistas que intentaba frenar las pérdidas económicas, principalmente las de Vía Digital, que no consiguió imponerse a su competencia, que contaba con los abonados de Canal Plus y una amplia biblioteca de derechos de contenidos”¹⁹.

El proceso se inicia en noviembre de 2002 con la aprobación de la fusión en el Consejo de Ministros, las dos plataformas firman el acuerdo en enero de 2003 y en mayo se hace público un comunicado en el que se marcan dos meses como máximo para emitir conjuntamente. Para el volumen de negocio, de empresas accionistas afectadas, de contratos de contenidos, de proveedores y de importancia en la industria, estos 6 meses desde noviembre a mayo no son una larga espera, sino todo lo contrario, pero desde el punto de vista del productor independiente que ha propuesto uno o varios trabajos a uno o varios canales, esta espera de 6-8-10 meses, hasta que se pueden tomar decisiones respecto a la producción externa o la coproducción, con presupuestos autorizados, es una travesía en el desierto que puede terminar en el cierre de la empresa.

ARTERO, HERRERO Y SANCHEZ TABERNERO hablan de un monopolio configurado por Canal Satélite Digital, que se convierte en duopolio con la aparición de Vía Digital, que vuelve a erigirse en monopolio con las dos plataformas refundidas en una sola²⁰.

El factor esencial que caracteriza la década de 2000 a 2010 es la **crisis** de 2008. Si lo miramos fríamente, al escribir estas líneas ya hace 9 años de la explosión de la burbuja bancaria e inmobiliaria; en la práctica, el sector no se ha recuperado todavía de la crisis nacional e internacional. Con todos los análisis que se han escrito y publicado sobre la crisis económica, sus causas y sus consecuencias, los problemas de líquido que ha generado, así como la pobreza que ha expandido, hemos aprendido que estamos completamente de acuerdo con TORRERO MAÑAS: “En síntesis, sabemos poco, pero debemos desconfiar de los análisis de los que aparentemente saben más. No podemos renunciar a nuestro propio juicio, pese a lo limitado de nuestra información o capacitación. No debemos abdicar de tener nuestra propia opinión”²¹. Y nuestra

¹⁹ IZQUIERDO CASTILLO, J. “La evolución del sector televisivo: la fusión de plataformas 2002-2003”. En: *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19, Núm. Especial, enero 2014, p738.

²⁰ ARTERO, J.; SUBÍAS, M., SANCHEZ-TABERNERO, A. “Monopolio, oligopolio y competencia en los últimos quince años de televisión en España”. En: *Sphera Pública, Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, Núm. 5, 2005 (p83-98).

²¹ TORRERO MAÑAS, A. *La crisis financiera internacional y económica española*. Madrid: Encuentro, 2008, p17.

opinión es que si el sector iba bien antes de la crisis fue porque **todo** iba bien antes de la crisis. La propia crisis ha demostrado que aunque sigan abriéndose productoras año tras año, el negocio de la producción de largometraje, aumentando año a año, se puede mantener gracias al dinero público y a la aportación de las cadenas de televisión.

ROCHA ve la parte negativa de la crisis en términos de empleo: “Así, entre los años 2008 y 2012 se han destruido 7,2 millones de puestos de trabajo y se han creado 2,4 millones, con un saldo negativo de casi 4,8 millones de empleos al final del período”²², con un ritmo de destrucción de empleo más elevado que en otros países de la Unión Europea y con una crisis laboral heterogénea: sectorial, según género, según edad, nivel de formación y nacionalidad, con graves efectos en el segmento de población de 16 a 29 años. Aunque no achaca la crisis a fenómenos concretos, culpabiliza convenientemente a dos de ellos: la burbuja inmobiliaria y la política de recortes.

Mientras la crisis se va expandiendo a lo largo del tiempo, la tecnología que surge día a día da un vuelco en los sistemas de trabajo, difusión y consumo. Autores como CABRERA mantienen que la tecnología es la base del proceso de convergencia de la informática y las telecomunicaciones, aunque esa concurrencia tecnológica también podría considerarse la integración de Internet con otros medios, como la televisión²³. Otros autores, como CALDWELL, creen que la convergencia no es tal, sino una justificación. CALDWELL escribe:

“Rather, I suggest that what we might term “convergence media” in the digital era is not defined by any new technically induced or determined quality or capacity, but instead defines itself in the ways that networks and studios use convergence initiatives to implement long-standing industry practices [mentioned above]”²⁴.

En cierto sentido, recordaría aquello de “todo tiene que cambiar para que todo quede igual”.

Según ALONSO, la tecnología caracteriza los contenidos de forma que permite:

“La creación de contenidos de manera flexible,
La creación de contenidos de manera colaborativa,

²² ROCHA, Fernando. “La crisis económica y sus efectos sobre el empleo en España” en *Gaceta sindical: reflexión y debate*, Núm. 19. Madrid: Comisiones Obreras, 2012, p69 (pp67-90) ISSN: 1133-035X <http://docpublicos.ccoo.es/cendoc/035344CrisisEconomicaEfectos.pdf>

²³ CABRERA GONZÁLEZ, M.A. (coord.) *Evolución tecnológica y cibermedios*. Sevilla-Zamora: Comunicación Social, ediciones y publicaciones, 2010, p11. E-book ISBN: 978-84-92860-42-5.

²⁴ CALDWELL, John T. “Second-shif media aesthetics: programming, interactivity and user flows”. En: EVERETT, A. y CALDWELL, John T. (Eds). *New Media: Theories and Practices of Digitextuality*. Nueva York: Routledge, 2003, p131.

La creación de herramientas y rutinas de búsqueda e indexación de contenidos,
La combinación de contenidos,
Que se compartan contenidos,
La agregación de contenidos,
El consumo de contenidos de una manera muy diferente a como venía siendo habitual”²⁵.

Definitivamente, la forma de trabajar durante la década de 2000 a 2010 varía gracias a los avances técnicos y tecnológicos, pero lo que distingue la transformación es, sin duda, la diferencia histórica de emisor y receptor. GALINDO y NÓ SANCHEZ muestran que la tecnología permite que “las emisiones <de uno a muchos>, es decir, unidireccionales y verticales descendientes rompan la lógica iniciada de la sociedad de la información en la que cada usuario tiene la facultad de convertirse en emisor (vectores de comunicación vertical ascendente, horizontal y cíclica)”²⁶. En nuestra opinión, esa novedad es lo que identifica la evolución, que aunque se manifieste antes del 2000, se consolida a lo largo de la década.

Además de los motivos expuestos, hay dos piezas más que singularizan el tiempo que deseamos abordar: las leyes y normativas del audiovisual -la penúltima en 2009- y el fin de la publicidad en RTVE.

En consecuencia, pensamos que con el tiempo transcurrido, es un buen momento para mirar atrás y ver qué sucedió en todos estos años.

2.1.5. Sobre la acotación espacial: España

Y si deseamos acotar el tiempo, también es nuestra intención delimitar el espacio.

Nos centraremos en el productor español, en la producción cinematográfica española, si bien será necesario realizar un análisis de la situación española en su contexto respecto al resto del mundo.

En el territorio nacional, observamos en la Tabla siguiente el número de producciones realizadas anualmente en cada una de la Comunidades Autónomas del país.

Observamos el volumen de producción de cada Comunidad Autónoma a lo largo de la década. Como veremos más adelante, en el apartado 4.2.3.2. *Las administraciones autonómicas*, la inversión en producción cinematográfica de cada una se rige de forma libre por sus propios motivos, idearios, presupuestos, gobiernos, etc.

²⁵ ALONSO, Jaime. “Cibermedios, conceptualización y tecnologías”. En: CABRERA GONZÁLEZ, M.A. (2010) Op. cit. p21.

²⁶ GALINDO RUBIO, F., NÓ SÁNCHEZ, J. “Evolución de la tecnología audiovisual digital: de la handycam a la estereoscopia, de la tarjeta capturadora al montaje en web 2.0. y de la cinta a youtube”. *Zer*, Vol. 15, Núm. 29, Noviembre 2010, p11.

Tabla 1. Producciones anuales por Comunidades Autónomas

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total
Andalucía	2	3	7	6	8	11	9	7	19	13	14	99
Aragón	0	0	0	0	0	0	1	0	1	5	1	8
Asturias	0	0	0	0	1	0	1	0	1	3	0	6
Canarias	0	1	0	0	0	2	4	7	4	2	2	22
Cantabria	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Castilla La Mancha	0	0	1	0	1	1	0	3	0	2	2	10
Castilla y León	1	0	0	0	0	1	0	1	1	5	1	10
Catalunya	20	19	33	23	31	33	55	54	54	64	91	477
Ceuta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Euskadi	6	5	7	11	10	15	24	13	14	11	19	135
Extremadura	0	1	1	0	0	0	0	1	3	0	3	9
Galicia	2	3	5	3	12	9	11	17	15	18	19	114
Islas Baleares	0	0	4	1	0	0	2	1	2	0	0	10
Madrid	56	57	72	65	71	72	62	92	81	82	82	792
Melilla	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Murcia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	2
Navarra	1	0	1	1	3	5	3	3	2	4	1	24
La Rioja	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	2
C.A. Valencia	2	4	9	9	5	11	11	14	18	24	13	120

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

Las cifras demuestran que Madrid y Catalunya concentran el mayor volumen de producción cinematográfica: Madrid con 792 producciones y Catalunya con 477. A cierta distancia asoman País Vasco, con 135 producciones, la Comunidad Autónoma de Valencia, con 120, Galicia, con 114, y Andalucía, con 99.

Pensamos que centrarnos en este país, que es donde hemos recorrido nuestra propia trayectoria, donde diez y nueve comunidades autónomas disponen de sus propias consejerías de cultura para promover su propia cinematografía, nos parece envergadura suficiente para el análisis.

2.1.6. Sobre el cine como producto cultural y creativo

“La expansión conjunta de la innovación tecnológica y el trabajo con contenido creativo se ha convertido en la fuerza motora del creimiento económico”.

Richard Florida²⁷

²⁷ FLORIDA, Richard. *La clase creativa*. Madrid: Paidós Ibérica, 2010, p87.

FLORIDA defiende que la creatividad es la impulsora de la economía; la creatividad entendida como la búsqueda de nuevas formas de aplicar el conocimiento, con el apoyo de la innovación, y considerando innovación ya sea un nuevo aparato o un nuevo modelo. Y creemos de verdad en las teorías de Florida.

Desde principios de los 2000, FLORIDA defiende la creatividad como elemento esencial en la economía actual.

En España, la economía creativa es un concepto relativamente reciente. En 2008, *EL PAÍS* publicaba un artículo titulado “La economía “creativa”²⁸ en el que se repasaba las posibles causas de una posible economía basada en la tecnología. En 2011, parecía tomarlo un poco más en serio “Economía creativa: una apuesta creíble”²⁹, cuyo autor empezaba así: “Resulta curioso que en un país con un enorme potencial en el ámbito creativo no se hable nada o muy poco de economía creativa” y constataba que no es un concepto que circule en las esferas políticas. El autor declaraba: “Naciones Unidas, la Unión Europea y las principales economías del mundo: Estados Unidos, China, Reino Unido, Alemania... sí le están prestando gran atención desde hace una década”. Así, la conclusión del artículo de PASTOR BUSTAMANTE es que, en España, la economía creativa no es un valor político. De hecho, ni siquiera se considera un valor.

La Comisión Europea, no obstante, sí valora las industrias culturales y creativas, por su crecimiento, la empleabilidad y la facturación:

“... las industrias culturales y creativas (en lo sucesivo, «ICC») tienen unas empresas muy innovadoras con un gran potencial económico y son uno de los sectores más dinámicos de Europa, que contribuye a aproximadamente el 2,6 % del PIB de la UE, con un gran potencial de crecimiento, y que proporciona empleos de calidad a unos cinco millones de personas en la EU-27”³⁰

Deseamos manifestar que la economía creativa es un valor de la sociedad actual, de la que BOIX y LAZZERETTI³¹ exponen tres razones para acreditar su trascendencia.

En primer lugar, porque genera más del 6% del PIB mundial y el 3,2% del comercio mundial de bienes y servicios. En segundo lugar, porque la creatividad es la base de la innovación, y si se pudiera convertir la creatividad de cada ciudadano en valor, la

²⁸ FONT, Andrés “España y la economía <creativa>”. *El País*. Madrid: 25 de marzo 2008. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/03/25/economia/1206561347_850215.html [Consultado marzo 2008]

²⁹ PASTOR BUSTAMANTE, J. “Economía creativa: una apuesta creíble”. *El País*. Madrid: 10 de julio 2011. http://elpais.com/diario/2011/07/10/negocio/1310303671_850215.html [Consultado julio 2011]

³⁰ Comisión Europea. *Libro Verde sobre el potencial de las industrias culturales y creativas*. Bruselas: Dirección General de Educación y Cultura, 2010, p3. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:cu0006>

³¹ BOIX, R., LAZZERETTI, L. “Las industrias creativas en España: una panorámica”. En: *Investigaciones regionales*, Núm. 22. Alcalá de Henares, primavera 2012, p183.

capacidad de evolución social sería incalculable. Para terminar, porque la economía creativa “propone un modelo social y ecológico distinto” basado en los valores de diversidad y tolerancia, precisamente los mismos valores de la defensa de Florida.

Es nuestra intención revisar la cinematografía como sector cultural y creativo.

UNESCO defiende la cultura como patrimonio de la humanidad, factor de desarrollo, inseparable de la dignidad de las personas, que debe promover la accesibilidad de todos los ciudadanos y es fuente de creatividad³². Y añadimos, cuyo valor principal reside en las ideas. Como la cinematografía se basa en la plasmación de ideas en la pantalla, por nuestra parte consideraremos que la producción de cine es un sector creativo.

Coincidimos con COY cuando preconiza que las ideas son el valor primordial del desarrollo:

“En la Economía Creativa, la propiedad intelectual más importante no es el software o la música o las películas. Es lo que hay dentro de las cabezas de los empleados. Cuando los activos eran cosas físicas como las minas de carbón, los accionistas verdaderamente eran propietarios. Pero cuando los activos son la gente, no hay propiedad verdadera. Lo mejor que pueden hacer las empresas es crear un entorno que haga que la gente quiera quedarse”³³.

Nos encontramos con un sector en el que las ideas se desarrollan para convertirlas en películas, pero por algún motivo que desconocemos, no se desarrollan para reconvertir el sector.

Y también nos encontramos con un sector, como apunta HOWE, en el que es muy difícil mantenerse:

“Hoy día es mucho más fácil entrar en la economía creativa, pero el punto medio entre los artistas muertos de hambre y los millonarios se está deteriorando. Es un mercado “winner-take-all” con una larga cola: el entretenimiento es simultáneamente más diverso y más estratificado, con un talento vendiendo a pequeña escala sus mercancías casi gratis en un lado, y las superestrellas que pueden permitirse rechazar términos desfavorables del nuevo orden –como Taylor Swift y Jaz-Z- marcando sus propias normas en el otro”³⁴.

³² Unesco. *Declaración Universal de la Unesco sobre la Diversidad Cultural*. Unesco, 2 de noviembre de 2001. http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html [Consultado mayo 2016]

³³ COY, Peter. “The Creative Economy”. *Bloomberg*. 28 de agosto de 2000. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2000-08-27/the-creative-economy> [Consultado septiembre 2017]

³⁴ HOWE, Neil. “The New Rules of the creative Economy”. *Forbes*. Nueva York: 31 de agosto 2016.

En consecuencia de lo expuesto, consideraremos el cine como un producto cultural y creativo.

2.2. Fuentes de información

Las fuentes de información revisadas para este trabajo han sido múltiples y a lo largo de varios años. A lo largo del tiempo y de la investigación, han venido a aportar información necesaria y útil a mis propios conocimientos.

Lo cierto es que haber vivido en el sector a lo largo de 30 años no ha sido implícitamente una ventaja, o, cuando menos, no siempre lo ha sido. La parte positiva es que nuestro viaje no empezaba desde cero, con un conocimiento previo del sector nulo. No obstante, hemos pasado momentos en los que hemos tenido que desaprender para volver a aprender, revisar y comprobar para corregir nuestras opiniones, experiencias o juicios previos. En ese sentido, la documentación ha parecido inicialmente confusa, luego clarificadora, y finalmente ha resultado más que necesaria, enriquecedora.

Hemos consultado bibliografía específica y especializada sobre el productor, la producción, el sector audiovisual en España y contenidos relacionados con el objeto de estudio.

Hemos revisado la historia del cine reciente en España y algunas monografías sobre directores o productores de cine. A menudo, una monografía nos ha llevado a otras más. No nos hemos limitado, no obstante, a una revisión de bibliografía del sector sino que hemos buscado y encontrado textos que pudieran dar consistencia a un sector supuestamente industrial: economía, política y sociedad.

La revisión de revistas ha sido exhaustiva. La hemeroteca empleada ha cubierto revistas especializadas en cine, como la *Revista* de la Academia de Cine en sus varias épocas. Seguimos la Revista de la Academia de cine por valor informativo e interés profesional, pero leerla online es un acto de amor porque –en nuestra opinión– su forma es hostil. Hemos revisado *Cineinforme* y *Tele* (o *Teleinforme*), la revista más antigua de la industria del cine de este país, *Fotogramas*, *Cinemanía*, *Cahiers du Cinéma España*, así como otras revistas internacionales del sector audiovisual: *The Hollywood Reporter*, también con reportajes y entrevistas en la versión de YouTube, *Entertainment Weekly*, *Variety* y *ScreenDigest* entran a lo largo de este trabajo.

Hemos indagado en revistas académicas especializadas: desde *Zer* hasta *Comunicación y Sociedad*, desde *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales* del Campus de El Ejido de la Universidad de Málaga, a *Trípodos* de Blanquerna y *CIC*, *Cuadernos de Información y Comunicación* de la Universidad Complutense de Madrid y tantas otras

<https://www.forbes.com/sites/neilhowe/2016/08/31/the-new-rules-of-the-creative-economy/#75e80c36644b> [Consultado septiembre 2016].

revistas que nos han proporcionado visiones diversas del sector audiovisual, de diferentes puntos de la geografía española.

También abordamos otro tipo de especialización, ya sea porque tangencialmente enriquece el discurso, ya sea porque aporta datos: *Anuncios*, el semanario de publicidad y marketing, algunos ejemplares de revistas *ICE* (Información Comercial Española) que abordan la cultura y el cine desde diversas perspectivas económicas, publicadas por la Secretaría de Estado de Comercio (Ministerio de Economía, Industria y Competitividad), los *Quaderns* del Consell Audiovisual de Catalunya, *El profesional de la Información*, *Periférica*, especialista en culturas, así como tantas otras.

Hemos revisado periódicos de referencia, especialmente *El País* y *El Mundo*, tanto en sus versiones on line como off line. *El País* tiene plataformas online para otros temas que requieren especialización, como *Cinco Días*, para economía, *Retina*, para tecnología avanzada y sus aplicaciones, *Negocios*, sobre empresas y sectores económicos. Para otros acercamientos a temas generales y mundiales, hemos buscado en *Forbes* y otros periódicos escritos en inglés.

Hemos usado bases de datos académicas (Factiva, por ejemplo) y no académicas: imdb, Catalan Films, catálogo de cine español-anuario de cine del ICAA, boxoffice mojo, entre otras. También hemos consultado contenidos de asociaciones profesionales (productores nacionales, FAPAE, por ejemplo, e internacionales) e información proveniente de instituciones.

La información institucional y oficial de España la hemos obtenido de las propias instituciones y estamentos gubernamentales: el Boletín Oficial del Estado para la publicación de legislación y normativa, del ICAA–Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales, y de comunidades autónomas, por ejemplo, el ICEC, el Institut Català de les Empreses Culturals.

Para contenidos internacionales, hemos estudiado información de UNESCO y de Europa en sus varias ramas: la Comisión Europea, el Observatorio Audiovisual Europeo con sus bases de datos correspondientes –Mavise, Korda, Lumiere–, y de los programas de ayudas al cine Euroimages, Europa Creativa, Ibermedia.

También nos ha sido de gran utilidad el uso de páginas web de referencia: de temas tecnológicos, cinematográficos, de taquillas mundiales y nacionales, sectoriales por países y de información del sector nacional.

En nuestro discurso hay dos puntos que quisiéramos aclarar porque, aunque personales, nos parecen importantes para fundamentar el presente trabajo.

En primer lugar: a menudo comentamos la experiencia personal. Nos parece sensato y comprensible, puesto que dado que ha sido la causa inicial de este trabajo nos ha parecido ilustrativo comentar la experiencia propia cuando ha sido adecuada como explicación gráfica. Y, en segundo lugar, las citas y referencias textuales,

cinematográficas y videográficas, son, sin duda alguna, consecuencia de la necesidad del discurso, el gusto personal o la admiración por las personas en ellas contenidas. Son totalmente personales, porque este trabajo académico es, en el fondo, personal.

3. HIPÓTESIS

En 1995, el productor Pedro Costa dijo que “Producir en cine es poner en pie un proyecto y hacerlo posible y, cada vez más, idear el proyecto”³⁵. En otras palabras, el productor busca los medios necesarios, sean cuales sean, para hacer posible la realización y, según Costa, es esencial que participe en el desarrollo de la idea.

Sobre el productor independiente, la ley dice:

“Según normativa vigente Ley 55 (2007, de 28 de diciembre, es aquella persona física o jurídica que no sea objeto de influencia dominante por parte de un prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual ni de un titular de canal televisivo privado ni, por su parte, ejerza una influencia dominante, ya sea en cualesquiera de los supuestos, por razones de propiedad, participación financiera o por tener la facultad de condicionar, de algún modo, la toma de decisiones de los órganos de administración o de gestión respectivos”.

CILLER y PALACIO consideran que el productor es la figura más relevante del sector de la producción, quien desarrolla la idea o el proyecto, asume la gestión, la responsabilidad económica y el riesgo. En definitiva, “el productor es el responsable de que exista un proyecto audiovisual o cinematográfico”³⁶.

El término "independiente" en sí mismo implica que no se depende de nadie. Si entendemos como "independiente" un empresario con una empresa suficientemente fuerte, autónoma y solvente a nivel económico para producir proyectos según sus criterios editoriales y comerciales y después explotarlos, tenemos pocos ejemplos.

Hay otro tipo de productor independiente, aplicando la ley, que no presta servicio de difusión audiovisual. Este es el productor que, según la ley, es independiente.

En la siguiente Tabla observamos el coste medio de la realización de un largometraje en España, a lo largo de la década.

Tabla 2 . Evolución del coste medio de un largometraje

Año	Largometrajes de muestra	Coste medio
2000	33	1.923.000€
2001	56	2.259.000€

³⁵ COSTA, Pedro. “Productores”. *EL País*. Madrid: 10 de julio 1995.
http://elpais.com/diario/1995/07/10/opinion/805327203_850215.html [Consultado julio 1995]

³⁶ CILLER, Carmen; PALACIO, Manuel. *Producción y desarrollo de proyectos audiovisuales*. Madrid: Ed. Síntesis, 2016, p21.

2002	56	2.349.000€
2003	48	2.374.000€
2004	49	2.703.000€
2005	54	2.661.000€
2006	58	3.218.000€
2007	48	2.529.000€
2008	26	2.619.000€
2009	15	3.201.000€
2010	25	2.464.000€

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010.

Las cifras han sido redondeadas y hemos eliminado los decimales.

La primera particularidad es que el **coste medio** considera solamente el coste de producción de las películas, desde desarrollo hasta la obtención de copia estándar. A partir de este “subtotal”, y siempre según los formularios oficiales para los presupuestos de las obras audiovisuales, se añaden unos porcentajes predeterminados de gastos generales, honorarios de productor ejecutivo, publicidad, copias, doblaje y/o subtítulo a otros idiomas cooficiales del territorio nacional, y, finalmente, el coste correspondiente al informe de la auditoría³⁷. Estos últimos conceptos no forman parte del coste medio de la película.

La segunda característica es que el coste medio se calcula sobre un número determinado de **películas elegidas al azar**, siendo elegibles únicamente aquellas películas cuyo presupuesto es superior a 900.000€. Estadísticamente, es un resultado totalmente aleatorio, porque todas las películas elegidas tienen presupuestos diferentes. Pueden elegirse arbitrariamente las cintas A, D y J, pero también podrían elegirse películas más caras o más baratas.

La tercera cualidad es que el **número de películas** elegidas anualmente varía. En la *Tabla 2* se observa que los costes medios de los largometrajes aumentan o disminuyen año a año, si bien no hay una causa predeterminada. El coste medio de un largometraje de ficción en 2010 se encuentra por debajo del coste medio de 2007 y 2008 y casi retrocede a las cifras de 2002 y 2003.

En consecuencia, por cada producto que se produce, con los costes medios que acabamos de ver, es muy difícil –sino imposible– producir una película sin la participación económica de –por lo menos– una cadena de televisión y las ayudas públicas nacionales, autonómicas y locales que existen, dado que, en general, la

³⁷ Véase, a este respecto, el modelo oficial del ICAA para la presentación del presupuesto de coste de una película de largo y cortometraje. <http://www.mecd.gob.es/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/informacion-servicios/in/procedimientos-administrativos/presupuesto-coste-pelicula>

fragilidad financiera empresarial no permite la autofinanciación completa. Y en este sistema de coproducción o participación de las cadenas de televisión y la obtención de ayudas públicas, el Productor Ejecutivo, que se convierte en coordinador de todas las fuentes financieras posibles, es **totalmente dependiente** de esas mismas fuentes. De hecho, el sistema económico y financiero que conforma la financiación de la producción cinematográfica, tanto en España como en Europa –puesto que la normativa es similar- no permite producir un largometraje de coste medio sin estas mismas fuentes, entre otras cosas porque para que a un productor le otorguen dinero público debe demostrar que una cadena de televisión está involucrada en el proyecto. En consecuencia, el término **independiente** no es más que una falacia.

Con un coste medio de 2 a 5 millones de euros por obra, el productor debe pactar con al menos una cadena de televisión, y debe buscar dinero público – internacional, nacional, autonómico y/o local- en función de la magnitud del proyecto, para colmar las necesidades económicas.

En el sistema de coproducción o participación de dinero ajeno, basado en la financiación de las cadenas de televisión y la obtención de ayudas públicas, el Productor Ejecutivo, que se convierte en coordinador de todas las fuentes financieras posibles, es **totalmente dependiente** de esas mismas fuentes. Así, **un productor ejecutivo independiente, en España, no puede ser independiente.**

De hecho, el sistema económico y financiero que conforma la financiación de la producción cinematográfica, tanto en España como en Europa –puesto que la normativa es similar- no permite producir un largometraje de coste medio sin estas mismas fuentes.

Un ejemplo: el Institut Català de les Empreses Culturals no proporcionará ayudas a un productor si éste no tiene previamente un acuerdo de una cadena de televisión para emitir el proyecto –documental, largometraje de ficción, etc- en catalán. Este productor necesitará el apoyo de la cadena que emita el proyecto en catalán, que probablemente se la proporcionará cuando el proyecto esté maduro. ¿Cómo es posible madurar un proyecto desde cero? Naturalmente, el productor puede pedir subvención a desarrollo de proyecto, pero obviamente también necesitará unas condiciones determinadas para conseguirlo, como, por ejemplo tener parte de la financiación garantizada y firmada y parte de un reparto que parezca comercial. ¿Cómo conseguirá financiar parte de un proyecto que no tiene, por el momento, guión definitivo, por lo tanto, reparto definitivo?

El productor ejecutivo que produce directamente para la cadena de televisión no es un empleado en nómina de la entidad, pero sí es un colaborador externo-proveedor, contractualmente atado, por lo tanto, sujeto a obligaciones y derechos, a menudo muy supervisado, y con una temporalidad pre-definida. Como cualquier otro trabajador de la cadena de televisión.

GUERRERO³⁸ afirma, además, que este productor independiente potencia la industria audiovisual (independiente). En consecuencia, se trata de un productor que desarrolla un proyecto audiovisual, pero en nuestra opinión, **no es nada independiente**. La gestión de las dependencias que se va creando en el camino forma parte de su talento.

Nos encontramos con un sector profesional supuestamente independiente pero profundamente dependiente, tanto, que no permite una estabilidad profesional de la producción y del productor, porque prácticamente en cualquier producción y en cualquier momento puede estar ligado legamente y/o condicionado económicamente por dinero público o cadenas de televisión. Nuestra hipótesis, pues, mantiene que el modelo de negocio de la producción independiente en el cine español no es suficientemente industrial como para permitir un cine contemporáneo fuerte, continuado y exitoso.

³⁸ GUERRERO, E. "El productor ejecutivo en programas de entretenimiento. Jerarquías en la producción audiovisual". *Ámbitos*, Núm. 21A, 2012, p260.

4. MARCO TEÓRICO

MARTÍ y MUÑOZ YEBRA entienden por sector audiovisual

“el conjunto heterogéneo de mercados caracterizado por participar directa o indirectamente en la provisión y recepción simultánea de sonido e imágenes en movimiento, con independencia del medio de transmisión utilizado y de si va dirigido a un solo individuo o a un conjunto de ellos. De esta forma el sector audiovisual, en sentido amplio, estaría formado por actividades que se incluirían tanto en el sector industrial como en el de servicios”³⁹.

Concluimos, pues, que el sector audiovisual es un macro-sector que engloba tanto la creación de contenidos audiovisuales como su difusión y su transmisión, así como los servicios para crearlos. Y, como indican MARTINEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ, es un sector en el que se mueven los mismos tres elementos de cualquier otro sector: “capital, medios y trabajo”⁴⁰. Aplicados al ámbito de la producción, estos tres elementos producen, en 2010, una facturación total de 1.759 millones de euros⁴¹.

RODRÍGUEZ FUENTES afirma sin sombra de duda que "La producción es el punto de partida para la creación"⁴².

Elías Querejeta, productor (1934-2013) explica que “La producción es una forma de inventar películas, y el productor es el inventor de una película que realiza otra persona”⁴³.

Puesto que la tesis se centra en el Productor Ejecutivo, una figura profesional de los ámbitos cinematográfico y televisivo, veamos en qué consiste.

³⁹ PABLO-MARTÍ, Federico; MUÑOZ YEBRA, Carlos. “Economía del cine y del sector audiovisual en España”. *ICE-Economía de la cultura*, Núm. 792. Madrid: junio-julio 2001, p126.

⁴⁰ MARTÍNEZ ABADÍA, José; FERNÁNDEZ DÍEZ, Federico. *Manual del productor audiovisual*. Barcelona: UOC, 2010, p21.

⁴¹ FAPAE, *Memoria Anual 2011*. Madrid: FAPAE, 2012. p61.
<http://fapae.es/publicStore/memorias/Memoria_FAPAE_2011.pdf>

⁴² RODRÍGUEZ FUENTES, Carmen. "Sistemas de producción hollywoodiense para un cine en pañales". En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p299.

⁴³ HERNÁNDEZ LES, Juan. *El cine de Elías Querejeta. Un productor singular*. Bilbao: Ediciones Mensajero, 1986, p42.

4.1. El productor ejecutivo contemporáneo

Sobre la palabra <cinéasta>:

“...si bien esta se utiliza habitualmente como sinónimo de director de cine, puede referirse a “cualquier persona relevante” dentro de dicho ámbito artístico. Partamos, pues, de una acepción del vocablo mucho más abierta”.

Coral Cruz⁴⁴

A la pregunta “¿Cuál es el papel del Productor de Cine?”, la Federación Internacional de Asociaciones de Productores de Cine (FIAPF) contesta:

“Los productores de cine, en el mundo, desarrollan ideas e historias, obtienen los derechos necesarios, aseguran la financiación, involucran a escritores, directores y actores, organizan la fotografía principal y dan trabajo a técnicos, así como a otros muchos participantes creativos. Los productores están involucrados en todos los estadios de la creación de la película, incluyendo el desarrollo, la financiación, las actividades de pre-producción, la fotografía, las actividades de postproducción, así como las ventas y el marketing”.⁴⁵

En esta definición aparecen varios conceptos que nos parecen muy importantes. Primero, el productor desarrolla ideas e historias; segundo, se involucra en todos los estadios de la creación de la película; tercero, se hace cargo de la financiación, la venta y el marketing, y cuarto, da trabajo. De hecho, la FIAPF declara: “The film producer takes the principal financial risk”.

En consecuencia, si el productor es quien se hace cargo de desarrollar la historia para convertirla en una película y de la estrategia de marketing una vez terminada, coincidimos con PARDO (2002)⁴⁶ en que es la primera persona que aparece en un proyecto y el último que lo deja.

Al igual que otros autores, GÓMEZ B. DE CASTRO (2007) cree que el término “productor” es una etiqueta genérica y polisémica, ya que no es lo mismo un productor en España que en Estados Unidos. En inglés, *Producer* -como hemos visto- es el vocablo que define la tarea que en España se considera Productor Ejecutivo, esto es, la persona que desarrolla el proyecto, lo financia, lo materializa y lo comercializa.

⁴⁴ CRUZ, Coral. *Imágenes narradas*. El Ejido, Almería: Editorial Círculo Rojo, 2013, p12.

⁴⁵ “Film producers worldwide develop ideas and stories, obtain the necessary legal clearances, secure financing, engage writers, directors and actors, organize principal photography, and employ technicians as well as many other creative contributors. Producers are engaged in all stages of the creation of the film including development, financing, preproduction activities, principal photography, post production activities as well as sales and marketing”. http://www.fiapf.org/advocacy_basic_principles.asp

⁴⁶ PARDO, Alejandro. “La creatividad en la producción cinematográfica”. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XIII, Núm. 2, 2000, p233.

Estamos de acuerdo con el Dr. Gómez B. de Castro y con la reflexión de la Federación Internacional de Asociaciones de Productores respecto a las funciones esenciales -que veremos en el apartado 4.1.2. *Funciones del productor*-. En consecuencia, adoptamos la definición de la FIAPF como definición del trabajo del Productor Ejecutivo de cine en España, distinguiendo poco las amplias responsabilidades del Productor Ejecutivo y del Productor.

RESNIK y TROST escriben que “Averiguar qué hace el productor es la incógnita permanente en Hollywood”⁴⁷, aunque aparentemente, no solo en Hollywood.

No es nuestra intención revisar y ahondar en la historia de la definición, ni en la historia del oficio, sino plasmar lo que a día de hoy sabemos sobre este profesional.

4.1.1. Definición

“El punto básico de partida del productor, nombre que condensa y recoge la iniciativa de la actividad cinematográfica, está todavía confuso...”⁴⁸. GÓMEZ B. DE CASTRO comienza así su definición de productor.

CUENCA escribe la suya: “El productor ejecutivo es la figura central del mercado audiovisual”⁴⁹.

A continuación y a pesar de que puede resultar una cita larga, nos permitimos insertar las diversas definiciones relacionadas con el rol de productor, extraídas del *Diccionario de la Empresa Cinematográfica*⁵⁰. Consideramos que no sólo es una relación ordenada de diversos conceptos relevantes para esta investigación, sino que, a día de hoy, resulta el compendio de descripciones más recientes existentes en el mundo editorial.

Respecto al PRODUCTOR: “Según establece la Ley de Propiedad Intelectual Española en su artículo 120 será productor de una obra audiovisual la persona que tenga la iniciativa y la responsabilidad de la grabación audiovisual”. Y nos parece especialmente interesante el final del párrafo: “En definitiva, la persona que asume los riesgos empresariales en la producción”.

Respecto a la definición de PRODUCTOR EJECUTIVO:

⁴⁷ RESNIK, Gail; TROST, Scott. *All You Need to Know About the Movie and TV Business*. Nueva York, Simon and Schuster, 1996, p37. “...figuring out what a producer does is the lingering puzzle in Hollywood”.

⁴⁸ GOMÉZ BERMÚDEZ DE CASTRO, Ramiro. “Los nombres del productor”. En MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p103.

⁴⁹ CUENCA, Joan (Coord.) *El sector de la comunicación en Barcelona: 15 perfiles profesionales*. Barcelona: Porta 22, Barcelona Activa y Ajuntament de Barcelona, 2009, p76.

⁵⁰ CALVO HERRERA, Concepción; MENÉNDEZ NADAL, Francisco; PÉREZ ROBLEDO, Carlos. *Diccionario de la empresa cinematográfica*. Jaén: Ed. Zumaque, 2014, pp89-91.

“Es la persona física o jurídica que encomienda llevar a buen fin la producción de una obra audiovisual. Tiene la responsabilidad de obtener la copia cero o material apto para la emisión de la obra audiovisual. El productor ejecutivo puede ser o no productor de la obra”.

El PRODUCTOR ASOCIADO, siempre según el *Diccionario de la empresa cinematográfica*, se define como: “Cuando una productora se asocia con un productor que invierte exclusivamente capital a cambio de reparto de beneficios o la cesión de algún territorio en exclusiva”.

Respecto al PRODUCTOR INDEPENDIENTE:

“Según normativa vigente Ley 55 (2007, de 28 de diciembre, es aquella persona física o jurídica que no sea objeto de influencia dominante por parte de un prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual ni de un titular de canal televisivo privado ni, por su parte, ejerza una influencia dominante, ya sea en cualesquiera de los supuestos, por razones de propiedad, participación financiera o por tener la facultad de condicionar, de algún modo, la toma de decisiones de los órganos de administración o de gestión respectivos”.

Y a continuación, el *Diccionario...* menciona las circunstancias de algunos de dichos supuestos:

"La pertenencia de una empresa productora y un prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual y/o un titular de un canal televisivo a un grupo de sociedades, de conformidad con lo establecido en el artículo 42 de la Ley de Comercio.

La posesión de forma directa o indirecta por un prestador de un servicio de comunicación/difusión audiovisual o un titular de un canal televisivo de, al menos, un 20 por 100 del capital social, o de un 20 por 100 de los derechos de voto de una empresa productora.

La posesión, de forma directa o indirecta, de una empresa productora de, al menos, un 20 por 100 de los derechos de voto de un prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual o de un titular de canal televisivo.

La obtención por parte de la empresa productora, durante los tres últimos ejercicios sociales, de más del 80 por 100 de su cifra de negocios acumulada procedente de un mismo prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual o titular de un canal televisivo de ámbito estatal. Esta circunstancia no será aplicable a las empresas productoras cuya cifra de negocio haya sido inferior a cuatro millones de euros durante los tres ejercicios sociales precedentes, ni durante los tres primeros años de actividad de la empresa.

La posesión, de forma directa o indirecta, por cualquier persona física o jurídica de, al menos un 20 por 100 del capital suscrito o de los derechos de voto de una empresa productora y, simultáneamente, de, al menos un 20 por 100, del capital social o de los derechos de voto de un prestador de servicio de comunicación/difusión audiovisual y/o un titular de canal televisivo.

Asimismo, aquella persona física o jurídica que no esté vinculada a una empresa de capital no comunitario, dependiendo de ella en función de sus órganos ejecutivos, su accionariado, su capacidad de decisión o su estrategia empresarial”.

En las definiciones de este *Diccionario*, observamos diversos conceptos: productor, productor ejecutivo, productor asociado y productor independiente, sobre los que volveremos en este marco teórico, a fin de concretar y demarcar qué es un Productor Ejecutivo.

A menudo el Productor Ejecutivo es definido o bien por las tareas que realiza o bien por un compendio de habilidades que debe reunir. Algunos estudiosos se han centrado en la investigación del Productor Ejecutivo. GARCÍA FERNÁNDEZ (2009) se remonta a los inicios de la producción:

"Los pioneros fueron hombres «todo terreno», voluntariosos, con grandes iniciativas, que asumían el reto de escribir, producir, dirigir, montar, revelar y distribuir, además de soportar un negocio de equipos y comercializar sus películas en cualquier mercado"⁵¹.

En el título III «De los productores de grabaciones audiovisuales», La Ley de Propiedad Intelectual 22/1987 de 11 de noviembre señala, en su artículo 112:

“Se entiende por productor de una grabación audiovisual, la persona natural o jurídica que tenga la iniciativa y asuma la responsabilidad de la fijación de un plano o secuencia de imágenes, con o sin sonido, sean o no creaciones susceptibles de ser calificadas como obras audiovisuales”⁵².

En los tres artículos sucesivos, que tratan «De los productores de grabaciones audiovisuales», la ley determina así mismo el derecho de autorización de reproducción y difusión pública, los derechos de explotación de las fotografías realizadas durante la grabación, y la duración de estos derechos.

⁵¹ GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. “La figura del productor en la industria cinematográfica española”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p22.

⁵² España. Ley 22/1987, de 11 de noviembre, de Propiedad Intelectual. *Boletín Oficial del Estado* de 17 de noviembre 1987, Núm. 275, páginas 34163 a 34176. Referencia: BOE-A--1987-25628. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1987-25628

Así pues, en esta investigación, esta definición es el Productor Ejecutivo del que hemos concretado anteriormente que desarrolla la idea (toma la iniciativa), se involucra en todos los estadios de la creación, se responsabiliza de la financiación y la comercialización y da empleo (asume la responsabilidad).

Jaume Roures, de Mediapro, declara que “Me definiría como alguien que gestiona equipos, que hace que el equipo funcione. Hacer que la idea sea posible y materializarla en el soporte que sea”⁵³.

La definición de Productor Ejecutivo a duras penas se puede condensar en una línea, al igual que no se pueden resumir sus tareas y responsabilidades. Los autores que lo han intentado han terminado por recurrir a una larga reflexión, completa y elaborada, para poder definir el concepto. En SQUIRE (2006), el productor de cine británico Sir David Puttnam, manifiesta: “Existen tantos modos de funcionar como productor como productores hay”⁵⁴. Él mismo se considera sencillamente “un cineasta (*filmmaker*), que resulta ser un productor”⁵⁵. En consecuencia, es de esperar que cada productor *también* se defina a sí mismo en función de visión y de sus tareas.

De hecho, PARDO⁵⁶ opina que como es un oficio desconocido, quizás ésa la razón por la que los futuros cineastas no aspiran a producir, sino a dirigir. Explica que esta dificultad viene dada por la complejidad del propio *mettier*, que no solo implica una gran variedad de conocimientos sino que la misma palabra es un término polisémico, como GÓMEZ B. DE CASTRO. También cree que hay que hacer justicia “a una profesión de gran relevancia, que por avatares del destino ha permanecido a menudo en el olvido”⁵⁷.

CHION⁵⁸, que fue de los primeros estudiosos de los oficios del sector, dice que como en los primeros días del cine el término se adopta del productor de teatro o variedades, el de cine también viene a ser un fabricante y comercializador de espectáculos.

Como anécdota, en sus memorias, GOLDMAN aclara que la confusión proviene de la cantidad ingente de créditos de “Productor” en los títulos iniciales y los rollos finales de la película:

“En parte se debe a la terminología. Antes, una película simplemente “era producida” por fulano. Ya no. Si te fijas en los diarios hoy día, verás que hay gente que “presenta” una película. Hay “productores ejecutivos”,

⁵³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p316.

⁵⁴ SQUIRE, Jason E. (Ed.) *Todo sobre el cine. The Movie Business Book*. Madrid: T&B Edits, 2006, p35.

⁵⁵ PARDO, Alejandro. *El oficio de producir películas: el estilo Puttnam*. Barcelona, Ariel, 2003, p61.

⁵⁶ PARDO, Alejandro. “El productor de cine”. *Nickel Odeon*, Núm. 28, 2002b, p224.

⁵⁷ PARDO en MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p47.

⁵⁸ CHION, Michael. *El cine y sus oficios*. Madrid: Cátedra, 2009 (1992) p25 y ss.

“productores asociados”. Hay “ejecutivos al cargo de la producción”⁵⁹. Una película reciente tenía dos “productores ejecutivos”, dos “productores asociados” y un “ejecutivo responsable de la producción”. O sea, que alguien puede preguntarse claramente: ¿y qué significan todos estos términos?”⁶⁰.

CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ dan una visión del camino profesional a recorrer y, más que en las habilidades, inciden en las capacidades, especialmente, las propias limitaciones:

“¿Qué es un productor de cine? [...] el productor debe ser una persona con un profundo conocimiento del medio y con una idea muy clara sobre los riesgos que se asumen en cada producción, es decir, debe conocer los límites”.⁶¹

El II Congreso Internacional sobre Análisis Fílmico celebrado en febrero de 2007 en la Universitat Jaume I de Castelló de la Plana, centró su temática en “El productor en la industria cinematográfica”. El congreso dejó un reconocimiento sólido y sin precedentes a la figura del Productor Ejecutivo. Para este encuentro, GÓMEZ B. DE CASTRO escribe que “el productor es el motor esencial de la industria cinematográfica”⁶².

No obstante, PARDO (2002)⁶³ acertadamente señala que las definiciones de productor suelen fundarse en los aspectos económicos del oficio y raramente en otros asuntos, como si la financiación fuera la única responsabilidad del Productor y “hacer la película” fuera responsabilidad de todos los demás. Incluso la Real Academia de la Lengua define el productor –que no Ejecutivo- como “3. m. y f. Persona que con responsabilidad financiera y comercial organiza la realización de una obra cinematográfica, discográfica, televisiva, etc., y aporta el capital necesario”⁶⁴.

Que el Productor Ejecutivo ha de tener capacidad creativa y valorar el desarrollo de los proyectos - comprendiendo “desarrollo” como un proceso técnico predefinido- son conceptos relativamente recientes.

Si en Estados Unidos el *Executive Producer* es, según RIAMBAU y TORREIRO la persona responsable de la producción, legitimada para ponerla en marcha, controlarla,

⁵⁹ En la versión original inglesa: “Executives in Charge of Production”.

⁶⁰ GOLDMAN (1983) Op. cit. p60.

⁶¹ CABEZÓN, Luis A.; GÓMEZ URDÁ, Félix G. *La producción cinematográfica*. Madrid: Síntesis, 2010, 4ª edición, p12.

⁶² GÓMEZ B. DE CASTRO, Ramiro. “Los nombres del productor”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p107.

⁶³ PARDO (2002b) Op. cit. p224.

⁶⁴ Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española*. 23ª edición. <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=productor>

cambiarla o cancelarla, y, en definitiva, es “el gran jefe del estudio”⁶⁵, en España consideramos al Productor Ejecutivo la misma profesión, traducida literalmente del inglés, con la única diferencia de que puede tener –o no- un “estudio” detrás, a saber: puede ser un productor contratado, que ejerce de ejecutivo para una empresa o un estudio, o bien puede ser productor de su propio negocio, con el objetivo de producir la película que él desea producir. Es, por tanto, en nuestra opinión, el **máximo responsable de la obra** que se realiza.

RIAMBAU y TORREIRO admiten la importancia de este rol en España, especialmente a partir de los años 90 –antes, acusan la falta de una infraestructura sólida de producción-, pero también asocian principalmente la función del productor a una negociación y gestión presupuestaria. No estamos de acuerdo en asociar la producción exclusivamente a un tema económico. GUERRERO dice que “producir en su acepción más amplia, significa crear”⁶⁶, en consecuencia, **consideramos al Productor Ejecutivo quien tiene la iniciativa y la responsabilidad de la creación de la producción**. A diferencia de lo que indica el *Diccionario de la empresa cinematográfica*, nos resulta difícil de entender cómo un “productor ejecutivo” responsable de obtener la copia cero -o quien él delegue, naturalmente- puede no ser “productor”.

CILLER y PALACIO resumen la historia del vocablo “Productor”. En los países angloparlantes el Productor Ejecutivo es aquel trabajador del estudio, dependiente del Vicepresidente o del Presidente, “responsable creativo de la producción de un estudio y, por tanto, de detectar y seleccionar los proyectos realizables”⁶⁷. En España, insisten, se incorporó la denominación “Productor” sin matices.

Así pues, diferenciamos la figura del Productor Ejecutivo del resto de los componentes del equipo de producción. El Productor Ejecutivo ostenta la **completa responsabilidad** de la producción, dentro o fuera de un estudio, y sus habilidades incluyen la elección del proyecto, la preparación del mismo para la búsqueda de financiación, la selección de equipos de trabajo y su comercialización y, en consecuencia, transita por territorios diversos: la economía, la política, la política cultural y lingüística, espacios relacionados con el arte, la creatividad, las tendencias, la gestión empresarial, las técnicas de venta... etc.

JACOSTE QUESADA⁶⁸ cita la *Enciclopedia Ilustrada del Cine* del año 1975, que en su opinión da una buena definición de Productor Ejecutivo: “(en inglés, *executive producer*). Expresión escasamente utilizada en la profesión cinematográfica española, que equivale a jefe de producción”. No estamos de acuerdo en que no se utiliza el

⁶⁵ RIAMBAU, Esteve; TORREIRO, Casimiro. *Productores en el cine español*. Madrid: Catédra, 2008, p12.

⁶⁶ GUERRERO, Enrique. *Guion y producción de programas de entretenimiento*. Navarra: EUNSA, 2013, p19.

⁶⁷ CILLER y PALACIO (2016) Op. cit. pp14-15.

⁶⁸ JACOSTE QUESADA, José Gabriel. *El productor cinematográfico*. Madrid: Síntesis, 1996, p25.

término en la cinematografía española, y tampoco estamos de acuerdo en la equivalencia que proporciona. Sin duda, a día de hoy, no nos parece una buena definición, pero dado que se trata de una enciclopedia de hace 40 años, y el sector se encuentra en permanente evolución, consideraremos la acepción obsoleta.

La definición más completa que hemos encontrado de Productor Ejecutivo es de FRANCÉS, pero no define el rol sino que expone el perfil profesional en un párrafo:

“Se trata, pues, de un perfil de cierta complejidad y con una componente de transversalidad, puesto que ha de coordinar y dirigir aspectos pertenecientes a diferentes disciplinas. Se precisa tener una sólida formación en los procesos de producción de vídeo y televisión, la implementación de las tecnologías digitales en el proceso de adquisición y postproducción, la narrativa y el lenguaje audiovisual, el funcionamiento del mercado del audiovisual, los sistemas de financiación y de gestión económica, las regulaciones laborales y las normativas de la empresa audiovisual, las obligaciones fiscales y jurídicas, las técnicas de planificación, las acciones de promoción marketing, y el dominio de las lenguas extranjeras donde desarrolle su actividad, que en la mayoría de los casos se tratará del inglés”⁶⁹.

FRANCÉS, en su libro sobre la producción del documental, aglutina en el productor más funciones que en la ficción, puesto que los equipos de trabajo y rodaje son más pequeños. Concluye que, a menudo, el productor de documentales es el propietario de la empresa. Aunque se trata de una definición un tanto antigua -2003- esencialmente el oficio no ha cambiado, en consecuencia, el párrafo sigue siendo válido. Y, en nuestra experiencia, el productor de ficción también suele ser el propietario de la empresa.

GUERRERO, en una comparación con la acepción anglosajona, escribe “Tanto en la industria española como en la anglosajona, el productor ejecutivo destaca como máximo responsable del proyecto”⁷⁰, aunque añade que las diferencias existentes se basan en la autoridad y en la toma de decisiones de índole creativa.

No obstante, consideramos la definición de PARDO como la más vigente y realista:

“En síntesis, puede definirse al productor como la persona responsable de llevar a cabo el proceso de búsqueda, selección y gestión de recursos – humanos, financieros y materiales- necesarios para transformar una idea – original o adquirida- en un producto audiovisual”⁷¹.

Además, no sólo es sintética sino que también engloba las responsabilidades generales.

⁶⁹ FRANCÉS, Miquel. *La producción de documentales en la era digital*. Madrid: Anaya, 2003, p187.

⁷⁰ GUERRERO (2012) Op. cit. p260.

⁷¹ PARDO (2002b) Op. cit. p226.

Y esta definición de “Productor” la aceptamos íntegramente para el “**Productor Ejecutivo**”, tras la observación de las diversas definiciones que hemos visto, de mayor o menor actualidad y complejidad.

4.1.1.1. Sobre el productor creativo

Enrique Lavigne, productor de Apaches Entertainment, declara: “Vivimos en un momento [2009] en que hay que priorizar la creatividad frente al dinero”⁷².

PARDO llama al productor “la fuerza creativa”⁷³ y manifiesta que la producción audiovisual siempre ha estado unida a la creatividad.

Autores diversos han abordado la figura del Productor Ejecutivo como una persona con un componente creativo importante en el desempeño de sus tareas (PARDO, 2000, 2002; GÓMEZ B. DE CASTRO, 2009; GUERRERO, 2013) en contra de lo que otros escritores (MITRY⁷⁴, AGEL⁷⁵) han considerado a lo largo del tiempo; a saber, que la función del productor es de índole económica. Así, nos encontramos el uso del término “creativo” en oposición al término “financiero” (FINNEY)⁷⁶.

PARDO (2000) declara que la producción de películas siempre ha estado unida a la creatividad, y (2010) detalla que el productor ejecutivo no ejerce su creatividad en decisiones directas, sino mediante la selección de equipos y el control que ejerce, según la naturaleza del trabajo.

Somos de la opinión de que cuando una persona trabaja en un mundo creativo como es el mundo de la creación cinematográfica –igual que otros ámbitos de la cultura y las artes- es indispensable tener una parte de ese talento creativo, de otra forma es imposible valorar la creatividad que le rodea. En consecuencia, consideraremos que **el productor ejecutivo tiene que ser creativo** porque el entorno de trabajo, la tarea en sí misma y las decisiones que debe tomar, normalmente, también lo son.

4.1.1.2 Sobre el productor independiente

El real Decreto 526/2002, de 14 de junio, por el que se regulan medidas de fomento y promoción de la cinematografía y la realización de películas en coproducción, en el artículo 2, punto 5, considera al productor independiente, como hemos visto, “la persona física o jurídica que no sea objeto de influencia dominante por parte de las

⁷² YÁÑEZ (2009) Op. cit. p67.

⁷³ PARDO, Alejandro. “The Film Producer as a Creative Force”. *Wide Screen*, Vol 2, Núm. 2, Special Issue, 2012, p227.

⁷⁴ MITRY, Jean. *Diccionario del cine*. 1970: Barcelona, Plaza&Janés. El productor es un «industrial que asume las cargas financieras de una película».

⁷⁵ AGEL, Henri; AGEL, Genevieve. *Manual de iniciación cinematográfica. Vocabulario de cine y televisión*, Pamplona: EUNSA, 1977, p35.

⁷⁶ FINNEY, Angus. *Developing Films in Europe*. Londres: MBS-Routledge, 1996, p10.

identidades de radiodifusión televisiva por razones de propiedad, participación financiera o de las normas que la rigen”.

Igualmente, hemos visto en el *Diccionario de la empresa cinematográfica* cómo se repite esta misma definición en la Ley 55/2007 de 28 de diciembre, en el artículo 4 referente a las definiciones, en su apartado n.

Tres años después, la Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual, en el preámbulo recuerda que “No se concibe el mundo, el ocio, el trabajo o cualquier otra actividad sin lo audiovisual”. Redefine el concepto de productor independiente de forma más completa, en el Título I, Artículo 2, punto 22:

“22. Productor independiente. El productor es la persona física o jurídica que asume la iniciativa, la coordinación y el riesgo económico de la producción de contenidos audiovisuales. El productor independiente es la persona física o jurídica que produce esos contenidos, por iniciativa propia o por encargo, y a cambio de contraprestación los pone a disposición de un prestador de servicio de comunicación audiovisual con el que no está vinculado de forma estable en una estrategia empresarial común.

Se presume que están vinculados de forma estable cuando son parte del mismo grupo de sociedades conforme al artículo 42 del Código de Comercio, o cuando existen acuerdos estables de exclusividad que limitan la autonomía de las partes para contratar con terceros”⁷⁷.

PARDO también la define:

“Por producción independiente se entiende el ejercicio autónomo de la actividad cinematográfica sin estar condicionado ni financiera ni creativamente por un gran estudio o una cadena de televisión. Salvo el caso de Estados Unidos –donde los estudios de Hollywood controlan gran parte de la producción cinematográfica-, se trata de la modalidad más habitual. Conviene precisar, no obstante, que toda “independencia” en el mundo del cine es relativa”.⁷⁸

GUERRERO cita el *Anuario de la Televisión* de 1998 para concluir que la producción independiente es la que “acomete íntegramente -desde la idea hasta la entrega de la cinta o película- uno o más productores independientes de la cadena que les encarga, financia o compra el producto”⁷⁹.

⁷⁷ España. Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual. *Boletín Oficial del Estado*, de 1 de abril de 2010, Núm. 79. Referencia: BOE-A-2010-5292. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-5292>

⁷⁸ PARDO (2000) Op. cit. p137.

⁷⁹ GUERRERO, Enrique. “El crecimiento de la producción independiente (1996-2004): locomotora de la industria audiovisual española”. En: *XIII Jornadas Internacionales de Jóvenes Investigadores en Comunicación: Nuevos retos de la comunicación: tecnología, empresa, sociedad*, Zaragoza, 2006, p3. Cita *El anuario de la televisión*, 1998, p328.

JACOSTE QUESADA relaciona la independencia con la contratación por parte de un estudio o cadena: diferencia claramente el productor independiente del productor contratado en continuidad por un estudio y del productor contratado eventualmente, “porque el independiente asume el proceso de producción de tal forma que, por supuesto, la definición de las líneas maestras del proceso le pertenecen exclusivamente, cosa que no tiene por qué ocurrir en los otros casos”, y como enseña el producto al cliente prácticamente acabado, concluye así mismo que “durante toda su elaboración le corresponden la capacidad de decisión y responsabilidad máximas”⁸⁰. Este productor independiente es el que hemos considerado Productor Ejecutivo en el punto anterior.

A lo largo de la década 2000-2010, el sector de la producción audiovisual se ha visto revuelto por diversos motivos de gran importancia:

- a) **La crisis económica** general, desatada y declarada oficialmente en 2008, que ha propiciado un fenómeno importante: más reflexión al sector de la producción. Según Enrique Lavigne: “La crisis ha provocado que las películas que se ponen en marcha ahora se piensen más. Y eso no significa que sean mejores, pero sí al menos que hay un mayor trabajo de guion y un cuidado en general”⁸¹.
- b) **La participación de las cadenas de televisión** en la producción independiente, de forma que es tan elemental su aportación a la financiación y a la promoción de las películas que sin ella los largometrajes serían diferentes.

Sirva como ejemplo al azar las 10 películas con mejor recaudación del año 2010:

Tabla 3. Coproducción y participación de cadenas de televisión en las 10 películas de mejor recaudación de 2010

Título de la película	Cadena de televisión coproductora	Porcentaje de participación de la cadena en el presu-puesto de la película	Otras participaciones y colaboraciones de cadenas de televisión
<i>Tres metros sobre el cielo</i> Productores Ejecutivos: Francisco Ramos, Mercedes Gamero, Daniel Écija y Álex Pina.	Antena 3 Films	30%	Antena3 Televisión, CANAL+ España, La Sexta

⁸⁰ JACOSTE QUESADA (1996) Op. cit. p20.

⁸¹ YÁNEZ (2009) Op. cit. p82.

Título de la película	Cadena de televisión coproductora	Porcentaje de participación de la cadena en el presu-puesto de la película	Otras participaciones y colaboraciones de cadenas de televisión
<i>Los ojos de Julia</i> Productores Ejecutivos: Mar Targarona, Joaquín Padró y Guillermo del Toro.	Antena 3 Films	22,20%	Con la participación de CANAL+, Antena 3 Televisión. En asociación con Televisión de Catalunya S.A.
<i>Que se mueran los feos</i> Productores: Ignacio García Velilla (también director), Mercedes Gamero. Productores Ejecutivos: Ricardo García Arrojo, Fernando García. Coproductores (ejecutivos): Oriol Capel, David S. Olivas, Antonio Sánchez, Teddy Villalba.	Antena 3 Films	60%	Con la participación de Antena 3 Televisión, CANAL+ España, Aragón TV
<i>Conocerás al hombre de tus sueños</i> Productores: Letty Aronson, Stephen Tenenbaum, Jaime Roures. Productor Ejecutivo: Javier Méndez. Coproductores: Helen Robin, Nicky Kentish Barnes. Productor Asociado: Mercedes Gamero.			En asociación con Antena 3 Films
<i>Celda 211</i> Productores: Emma Lustres, Borja Pena, Juan Gordon, Álvaro Augustin. Productores Ejecutivos: Elena Manrique, Emma Lustres, Borja Pena, Pilar Benito, Javier Ugarte. Coproductores: Franck Ribière, Vérane Frédiani.	Telecinco Cinema S.A.U.	40,5%	Con la participación de Telecinco, AXN, Televisión de Galicia, CANAL+ España, CANAL+
<i>Biutiful</i> Productores: Alejandro González Iñárritu, Fernando Bovaira, John Kilik. Productor Ejecutivo: David Linde. Coproductores: Sandra Hermida, Ann Ruark. Productores Asociados: Alfonso Cuarón, Guillermo del Toro.			Con la participación de TVE S.A. y TVC– Televisió de Catalunya

Título de la película	Cadena de televisión coproductora	Porcentaje de participación de la cadena en el presu-puesto de la película	Otras participaciones y colaboraciones de cadenas de televisión
<i>Lope</i> Productores: Mercedes Gamero, Edmon Roch, Jordi Gasull, Andrucha Waddington (también director). Productores Ejecutivos: Juan Carlos Caro, Eliana Soarez, Leonardo M. Barros, Julio Ariza, Iona de Macedo, Ángel Blasco.	Antena 3 Films	44,8%	Con la participación de Antena 3, CANAL+ ESPAÑA y Telemadrid
<i>Entrelobos</i> Productores: José María Morales. Productores Ejecutivos: José María Morales, Miguel Morales. Coproductor: Sophokles Tasioulis.			Con la participación de TVE y RTVA-Radio Televisión de Andalucía
<i>Buried</i> Productores: Adrián Guerra, Peter Safran. Productores Ejecutivos: Alejandro Miranda, Rodrigo Cortés (también director). Coproductor: Ken Hirsh. Productores Asociados: Miguel Nadal, Víctor Reyes, Tom Drumm.			Con la participación de La Sexta
<i>Tensión sexual no resuelta</i> Productores: María Luisa Gutiérrez, Santiago Segura Productores Asociados: Miguel Ángel Lamata.			Con la participación de TVE

Fuentes: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010. Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales: *Catálogo de Cine Español*.

Los porcentajes de participación de las cadenas de televisión no están disponibles en todos los casos.

También esta tabla contiene una particularidad. Sobre la ficha técnica oficial que se encuentra alojada en la base de datos de la Sección de Cine y Audiovisuales⁸², en la

⁸² Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Catálogo y base de datos del cine español*. <http://www.mecd.gob.es/catalogodecine/2015/presentacion.html>

página web del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, resulta imposible identificar las tareas de cada uno de los productores listados. Mercedes Gamero, directora de AtresMedia Cine, la productora cinematográfica del grupo Antena 3, aparece en la misma lista como productora ejecutiva, productora asociada y productora. Javier Méndez, responsable de contenidos del Grupo Mediapro, aparece como productor ejecutivo. Elena Manrique, Directora de Producción del departamento de cine español en Estudios Picasso-Telecinco Cinema, aparece como Productora Ejecutiva. Los tres realizan la misma función desde sus cadenas de televisión, con acepciones variadas y aun así los créditos de las películas parecen otorgarles funciones diferentes.

Y como indica TORREIRO⁸³, las películas más taquilleras de este periodo, las que sobrepasan el millón de entradas vendidas, son resultado de esos departamentos o empresas de producción de cine de las cadenas de televisión: Estudios Picasso, Producciones cinematográficas Tele 5, Ensueño Films - Antena 3 Televisión, Sogecine - Grupo Prisa, Mediapro - La Sexta.

En definitiva, la participación de las televisiones en la cinematografía, al margen de las obligaciones que marque la ley, es imprescindible. Gerardo Herrero, de Tornasol Films, es transparente al respecto: “Si yo mañana hago un guion y Televisión Española no lo quiere, y CANAL+ no lo quiere o no lo quiere ninguna otra televisión, ese proyecto no lo puedo hacer”⁸⁴.

c) Las ayudas a la cinematografía de las administraciones públicas, sin las cuales es difícil mantener valores de producción para distribución mundial en salas de cine.

Diversos productores entrevistados por Jara Yáñez (2009) coinciden en el carácter imprescindible de las ayudas, por ejemplo, Julio Fernández, de Filmax, que precisa: “Las ayudas son absolutamente necesarias. Si no existieran nadie podría producir”⁸⁵.

4.1.1.3. Reflexiones sobre la definición de productor

Recordamos nuestra hipótesis: el productor independiente no es nada independiente. En España no se puede producir cine independiente. No es un hecho exclusivo de España, sino de los países en los que el cine está protegido por el estado.

El término "independiente" en sí mismo implica “no dependiente”. Si entendemos como "independiente" un empresario con una empresa suficientemente fuerte, autónoma y solvente a nivel económico para producir proyectos según sus criterios editoriales y comerciales y después explotarlos, es obvio que **un productor ejecutivo**,

⁸³ TORREIRO, Casimiro “Epílogo provisional 2005-2008” en GUBERN, MONTERDE, PEREZ PERUCHA, RIAMBAU y TORREIRO. *Historia del cine español*. 1995: Madrid: Cátedra. 7ª edición: 2010. p498.

⁸⁴ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p248.

⁸⁵ Ibídem p185.

en España, no puede ser independiente. FERNÁNDEZ QUIJADA, revisando las relaciones de las cadenas de televisión con los productores independientes, escribe:

“Sobre la producción asociada y la financiada se ha construido en España todo un sector industrial de compañías de producción genéricamente denominadas “independientes”, que es el sentido en el que en este texto se hace uso de la expresión producción independiente. En todo caso, el grado real de dependencia varía según las empresas, ya que algunas de ellas han sido adquiridas o creadas por grupos de comunicación con intereses en la difusión televisiva e, incluso, algunas de las productoras más potentes han emprendido el camino de la integración vertical descendente y han entrado en el accionariado de cadenas televisivas”⁸⁶.

Así pues, el productor ejecutivo desarrolla proyectos cinematográficos y/o televisivos para una o más cadenas de televisión, directa o indirectamente, considerando “directamente” cuando se trata de una relación de coproducción o producción delegada, e “indirectamente” cuando se trata de una relación meramente comercial, de preventiva o venta de derechos de antena.

El productor ejecutivo que produce directamente para la cadena de televisión no es un empleado en nómina de la entidad, pero sí es un colaborador externo-proveedor, contractualmente atado, por lo tanto, sujeto a obligaciones y derechos, a menudo muy supervisado, y con una temporalidad pre-definida. Como cualquier otro trabajador de la cadena de televisión.

Tras esta revisión de las definiciones de Productor y Productor Ejecutivo con tantos apelativos, concluimos que el **Productor Ejecutivo** es una figura primordial sin la cual no existirían proyectos, que trata con gente de talento creativo y, en consecuencia, debe ser capaz de valorar esa creatividad, y que es un coordinador de todos los recursos financieros o de cualquier otro tipo que el sistema pone a su alcance, previos y posteriores a la realización de la película.

4.1.2. Funciones del productor

En SEGER y WHETMORE (2009), David Puttnam define la que, en nuestra opinión, es la función principal del productor: “En realidad, a nosotros nos pagan por seducir”⁸⁷. SEGER y WHETMORE (2009:81) creen que todos los miembros de un equipo tienen sus funciones delimitadas correctamente. Y muy claramente. Se sabe qué hacen el director, los actores, el montador, el compositor de la banda sonora... Excepto el productor. Incluso creen que “explicar su oficio a otros profesionales de fuera de la

⁸⁶ FERNÁNDEZ QUIJADA, David. “El mercado de producción independiente en España ante la aparición de Cuatro y La Sexta”. *Comunicación y Sociedad*, Vol XXII, Núm. 1, 2009, p68.

⁸⁷ SEGER, L.; WHETMORE, E.J. *Cómo se hace una película*. Barcelona: Robinbook, 2004, p81.

industria cinematográfica se ha convertido en práctica habitual para los productores de mayor éxito de Hollywood”⁸⁸.

BERMÚDEZ DE CASTRO (2009)⁸⁹ declara que no hay legislación alguna en ningún país de tradición cinematográfica desarrollada que limite la operatividad de un productor, salvo las correspondientes a censura (cada vez en menos países) o movimientos de capitales extranjeros, importación-exportación y coproducciones internacionales.

La bibliografía revisada (PARDO, 2002, 2009, 2010⁹⁰; LABRADA, 2002⁹¹, MEDINA, 1952⁹², SÁINZ SANCHEZ⁹³) determina unas funciones esenciales para el Productor Ejecutivo que agrupamos y resumimos en tres puntos:

- La concepción, diseño y creación del proyecto y su desarrollo
- La búsqueda de recursos económicos, industriales, artísticos y humanos
- La comercialización y explotación correcta de la producción

Estas tres tareas primordiales abarcan toda la vida de la obra, desde su origen a la venta.

Además de estas tres funciones, algunos autores añaden otras diversas. BARROSO⁹⁴ añade que el Productor Ejecutivo es responsable de la relación con la cadena de televisión. Se le otorgan habilidades y competencias concretas (CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ, 1999), parecidas a las que le otorga FRANCÉS (2003): conocimiento del medio, del público y del mercado, capacidad de gestión, búsqueda de recursos, así como características personales muy concretas: curiosidad, intuición, carácter abierto, perseverancia, tener iniciativa, etc. Y debe ser un “excelente lector de guiones”.

PARDO añade que el Productor Ejecutivo es una persona “con distintos grados de responsabilidad”⁹⁵. En nuestra opinión, esos distintos grados de responsabilidad los otorga y delega él mismo, mediante colaboraciones con otras empresas y/o contratación de personal especializado.

⁸⁸ *Ibíd*em p57.

⁸⁹ BERMÚDEZ G. DE CASTRO en MARZAL FELICI, GÓMEZ TARÍN (2009) *Op. cit.* p361-362.

⁹⁰ PARDO, Alejandro (Ed.) *The Audiovisual Management Handbook*. Madrid: Media Business School, 2002a, p50.

⁹¹ Citado por FRANCÉS (2003) p186.

⁹² MEDINA PÉREZ, Pedro I. *Los contratos cinematográficos*, Madrid: Dirección General de Cine y Teatro, 1952, pp71-72.

⁹³ SAINZ SÁNCHEZ, M. *Iniciación a la producción en televisión*. Madrid: Instituto Oficial de Radio y Televisión, 1990, p19.

⁹⁴ BARROSO GARCÍA, J. *Realización de géneros televisivos*. Madrid: Síntesis, 2002, p36.

⁹⁵ PARDO (2010) *Op. cit.* p229.

CILLER y PALACIO⁹⁶ listan las funciones principales en 8 puntos: búsqueda de un proyecto para realizar, análisis de la viabilidad, preparación del *package*⁹⁷, elaboración del calendario general del proyecto –no de la producción en sí misma-, selección del equipo, búsqueda y gestión de la financiación y supervisión de la producción total. En nuestra opinión, la mayoría de elementos listados pertenecen al proceso de desarrollo.

Así pues, por experiencia propia y ajena, determinamos que las funciones principales del Productor Ejecutivo, son tres:

- a) el desarrollo del proyecto,
- b) la búsqueda de financiación y
- c) la explotación comercial.

Y sobre estas tres funciones planea una sola visión: la del productor, que negocia en mayor o menor medida con el resto de sus colaboradores.

4.1.2.1. La visión

ORTIZ describe el proceso en el que el director/a debe sumergirse para ilustrar su narración:

“Desde el principio del proceso, el realizador tiene que reflexionar y decidir sobre algunos puntos que condicionan el discurso fílmico y sus intenciones. En primer lugar debe tener en cuenta las consideraciones relacionadas con el código que maneja, el lenguaje audiovisual, con los principios, limitaciones, mecanismos y recursos que este posee. En segundo término, debe pensar en los planteamientos y opciones graduales de trabajo que tiene a la hora de proponer y construir su planificación, dependiendo de cómo quiere hacer vivir su película a los espectadores”⁹⁸.

En nuestra visión del trabajo, el productor tiene la obligación de acompañar al director en todos esos procesos y de llegar a un pacto con él, porque ambos deben trabajar en la misma película.

LOSILLA, redactor de Cahiers du Cinéma España, preguntaba hace unos años: “¿Puede un productor tener un estilo propio? Y es más, ¿es eso posible en el cine español?”⁹⁹. Mantener la **única** visión válida para la producción, la perspectiva global, aceptar y recibir aportaciones, pero no perder nunca de vista el objetivo final es la **función**

⁹⁶ CILLER y PALACIO (2016) pp25-26.

⁹⁷ *Ibidem*, pp32 y ss: Se entiende por *package* el dossier de presentación del proyecto en el estadio en el que ya se pueden incluir los datos esenciales: pre-guion o tratamiento, equipos de trabajo, tanto técnico como artístico, previsiones de producción, financiación y distribución, así como cualquier otro dato que contribuya a la venta del proyecto.

⁹⁸ ORTIZ, Paula. “El trabajo del realizador cinematográfico: Algunas claves de reflexión”. *Artigrama*, Núm. 20, 2005, p532.

⁹⁹ LOSILLA, Carlos. “El estilo Miñarro”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 31, febrero 2010, p78.

principal del productor. SEGER y WHETMORE ya afirman que “El productor tiene que convertirse en un protector de la visión original durante todo el proceso de producción”¹⁰⁰. Por lo tanto, se podría decir que si el productor es capaz de proteger el proyecto que desea llevar a término, pues sí, parece que puede tener un estilo propio. Y, en nuestra experiencia, a veces es el productor el que debe aclarar el camino del director.

JACOSTE (1996¹⁰¹) defiende que en el fragor de la producción, cada jefe de equipo defiende “su” película, en consecuencia, es necesario que el Productor Ejecutivo, esa persona que ha encontrado y moldeado la idea, la forma de realizarla y la gente con quien hacerla -y que según el autor es el “promotor”- mantenga el rumbo del proyecto. En definitiva, defienda los intereses generales por encima de intereses particulares.

MEDINA (1952) opina –hace más de 50 años- que “Realiza una función total e íntima, que hace indispensable su presencia, y, sin ella, imposible la creación de la película”. Esa función íntima es la que le otorga la capacidad de reflexión sobre el producto que realiza y a dónde va dirigido.

Jaume Roures, productor, Mediapro, manifiesta que “...la relación entre productor y sociedad no quiere decir que todo lo que tengas que hacer tenga “mensaje”, pero sí es necesario establecer un respeto hacia el público al que te diriges. Y ahí existe una responsabilidad”¹⁰².

En este asunto de la “responsabilidad”, coincide con David Puttnam.

Puttnam, en PARDO (2003), explica que cada vez que se incorpora un nuevo miembro al equipo de trabajo, el guion original va perdiendo solidez, ya que cada uno de los jefes de los equipos técnicos va adaptando el guion a su propia visión. Así que el productor británico resume: “De modo que mi obsesión, si se quiere, es asegurar que todo el mundo está haciendo exactamente la misma película”¹⁰³.

Esa visión es la que debe permanecer a lo largo del proceso de producción, ya que es la película que el productor imaginó en el origen.

4.1.2.2. El desarrollo

Fernando Bovaira, productor de Mod Producciones, recuerda que cuando volvió a España, hacia 1996, “el concepto de desarrollo era prácticamente desconocido. Muchos de los productores con los que, a mi vuelta a España, trabajamos en Sogetel

¹⁰⁰ SEGER y WHETMORE (2009) Op. cit. p62.

¹⁰¹ JACOSTE QUESADA (1996) Op. cit. p114.

¹⁰² YÁÑEZ (2009) Op. cit. p311.

¹⁰³ PARDO (2003) Op. cit. p96.

no sabían que se podía desarrollar un guion, pensaban que el manuscrito era original y que tenía que hacerse tal cual¹⁰⁴.

Un **proyecto audiovisual** es un plan para conseguir una obra que se pueda difundir. Los autores consultados (GALLEGO CALONGE¹⁰⁵, 2012:314; MARTINEZ ABADIA Y FERNÁNDEZ DÍAZ 2012:91) coinciden en que este plan viene delimitado por el objetivo final: el público al que va dirigido, el coste de realización, los recursos disponibles para llevarlo a cabo y los plazos de tiempo destinados a cada parte del proceso.

La primera función del productor es desarrollar el proyecto en el que decide involucrarse: deberá valorar todos y cada uno de los factores que permiten la producción de la obra audiovisual. En la misma elección del proyecto se autodefine el productor: decidirá en qué se involucra por el tema, el mensaje, el desarrollo en sí mismo... y también porque debe ser consciente de que pasará varios años trabajando en él. Álvaro Augustin, director de Telecinco Cinema, explica al respecto que “En el cine estamos hablando de períodos de años. Y nosotros, además, ponemos especial énfasis en el desarrollo de proyectos”¹⁰⁶. SEGER y WHETMORE definen el origen de ese desarrollo: “La larga carrera del productor comienza con una idea que debe trasladarse del guion a la pantalla”¹⁰⁷. Ese desarrollo de proyecto es común a todos los géneros del audiovisual, ya sean para cine o para televisión.

David Puttnam, en PARDO (2003:82), declara que “las dos cosas más importantes que el productor hace es seleccionar al guionista y al director”¹⁰⁸, es decir, iniciar el proyecto.

José Antonio Félez, productor de *Atípica* -y anteriormente *Tesela*-, confirma la importancia del desarrollo:

“Para mí, una de las funciones más importantes del productor, y de las que más me gustan, es participar en el proceso de desarrollo del guion, trabajar con él junto al director y el guionista, ir dibujando personajes, pensar en el ritmo, las localizaciones.... Y tratar todo es proceso de preparación siempre desde un punto de vista creativo”¹⁰⁹.

¹⁰⁴ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p117.

¹⁰⁵ GALLEGO CALONGE, GALLEGU CALONGE, F. *La ficción española en el contexto internacional: la figura del productor ejecutivo en televisión*. Madrid: Universidad Complutense, 2012. Tesis doctoral.

¹⁰⁶ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p92

¹⁰⁷ SEGER, WHETMORE (2004) Op. cit. p58.

¹⁰⁸ PARDO (2003) Op. cit. p82.

¹⁰⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p157.

Algunos autores (MOLLÁ, 2012; LAMARCA y VALENZUELA, 2008) integran el proceso de desarrollo en la fase de preproducción. Por el contrario, PARDO (2014)¹¹⁰ distingue dos procesos en la misma fase de desarrollo: la definición/diseño de proyecto y la planificación. En *Diccionario de la Empresa cinematográfica* la definición de desarrollo es concisa: “DESARROLLO DE PROYECTO: Fase que va desde la adquisición o creación de un guion a la fase de preproducción”¹¹¹.

Hoy día, la fase de desarrollo es lo suficientemente importante como para que constituya un proceso en sí mismo, previo a la preproducción. El presupuesto de desarrollo se estima en el 10% del presupuesto de una producción, y que debe ser proporcional a la magnitud del mismo (MARQUÈS, 2012¹¹²). En esta fase debe estar incluida la elaboración del propio guión. Todos los productores consultados coinciden en que la fase de desarrollo es fundamental para decidir si el proyecto sigue adelante.

Es en esta fase de desarrollo del proyecto, en la que el productor averigua su singularidad, es decir: por qué es válido realizarlo, y su comercialidad, es decir: dónde, a quién y cómo venderlo. Es altamente probable que el proceso conlleve pre-ventas.

Veamos algunas opiniones de productores sobre el desarrollo del proyecto, extraídas de YAÑEZ (2009), que conlleva el afianzamiento de tres aspectos fundamentales, antes de decidir la producción del mismo.

a) La consolidación de la historia definitiva

Enrique López Lavigne, productor ejecutivo de Apaches Entertainment, cree en él como el origen: “Nos preocupa mucho dar un peso específico al proceso del desarrollo creativo porque creemos que es el germen de todo”¹¹³.

Belén Atienza, productora ejecutiva de Apaches Entertainment, vota por cuidar y detectar el talento: “Nuestro primer principio es la relación con el talento. Después el desarrollo. Nos interesa muchísimo el elemento creativo y damos mucha importancia al diseño del proyecto, procesos que realizamos mano a mano con el director y que es a lo que más tiempo dedicamos”¹¹⁴. E insiste, como su socio, en el proceso de desarrollo: “Cuando decimos que dedicamos mucho tiempo al desarrollo del guion, nos referimos no sólo al diseño creativo sino también al financiero”¹¹⁵.

¹¹⁰ PARDO, Alejandro. *Fundamentos de producción y gestión de proyectos audiovisuales*. Navarra: EUNSA, 2014, pp58 y ss.

¹¹¹ CALVO HERRERA, MENÉNDEZ NADAL, PÉREZ ROBLEDO (2014) Op. cit. p43.

¹¹² MARQUÈS, Anna. “Estrategia financiera, fuentes públicas y privadas”. En: *Producción ejecutiva de documentales, Curso de postgrado online*. Barcelona: UPF, mayo-octubre 2012.

¹¹³ YAÑEZ (2009) Op. cit. p64.

¹¹⁴ *Ibidem* p68.

¹¹⁵ *Ibidem* p73.

b) La obtención de la financiación necesaria

Fernando Bovaira, productor de Mod Producciones, cree que el guion es el inicio, pero hay mucho más: "Que un guion esté listo para rodar lo tienes en el propio guion, pero luego hay otros condicionantes, fundamentalmente económicos. Tienes que estudiar si vas a ser capaz de levantar esa financiación"¹¹⁶. Para Bovaira, el cine de calidad tiene un precio: "Si quieres hacer una película mínimamente digna es muy difícil bajar de los tres millones de euros"¹¹⁷.

Enrique Cerezo, director de Cerezo PC, también cree que su función es buscar recursos: "Mi misión es encontrar la financiación de la película, una misión importante, vital y fundamental. Sin la financiación, no hay película, por excelente que sea el guion, el equipo y el reparto. El productor debe tener la completa seguridad de que tienen el dinero para hacer la película, que la película se va a empezar y terminar"¹¹⁸.

José Antonio Félez, productor Atípica, abre fronteras a nivel financiero: "Indudablemente, y dada la situación financiera y los niveles de riesgo del negocio, la coproducción con terceros países va a ser de gran importancia en el futuro próximo"¹¹⁹.

c) La difusión correcta de la obra

Enrique Cerezo, director de Cerezo PC, no confía demasiado en la distribución, pero tampoco tiene quejas concretas: "La distribución en este país no es ni todo lo buena que nosotros querríamos que fuese, ni todo lo mala que se dice que es. La distribución está en un momento en el que si la película funciona te la mantienen, y si no funciona te la quitan. Con lo cual, te da lo mismo que te distribuya Paco que Pepe"¹²⁰.

Por su parte, José Antonio Félez, productor de Atípica, cree que la producción y la distribución deben ir de la mano: "Una buena parte del trabajo de marketing y de prensa lo hacemos directamente en la productora de forma coordinada con la distribuidora"¹²¹.

Enrique González Macho, director de Alta Films, expresidente de la Academia, que inicialmente fue distribuidor, piensa en el público: "... es necesario pensar en activar un deseo de consumo, un atractivo, en el espectador, porque si haces una película

¹¹⁶ Ibídem p123.

¹¹⁷ Ibídem p129.

¹¹⁸ Ibídem p138.

¹¹⁹ Ibídem p168.

¹²⁰ Ibídem p142.

¹²¹ Ibídem p154.

pensando exclusivamente en satisfacerte a ti mismo, creo que es una actitud con pocas perspectivas de futuro”¹²².

4.1.2.3. La financiación

Enrique Lavigne, productor de Apaches Entertainment, habla sobre los recursos: “La labor del productor es encontrar la financiación a través de las preventas, de acuerdos de coproducción, de adelantos de distribución y de otros adelantos que te permitan cerrar el presupuesto sin asumir riesgos”¹²³.

Todos los autores consultados coinciden en que **el productor ejecutivo es la persona responsable de conseguir los medios, económicos o de cualquier otro tipo, para realizar la obra audiovisual**, entre otros, la financiación.

CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ así lo confirman:

“El productor es el responsable total de la financiación –no el único inversor capitalista- de la película, una vez aceptado el guion y elegido el realizador de la película. Para encontrar el soporte necesario deberá explotar las diversas vías existentes, y dibujar los sistemas adecuados para amortizar la inversión”¹²⁴.

Es lo que algunos autores como PARDO (2014) llaman “la estrategia financiera”¹²⁵: la búsqueda de fuentes directas e indirectas de dinero. MOLLÁ lo llama “el gran desafío”¹²⁶.

En la búsqueda de medios económicos para la producción de la obra cinematográfica, el productor ejecutivo, responsable de la financiación, recopila todas las partidas monetarias posibles que provienen de recursos propios, recursos de co-productores, ayudas públicas autonómicas, nacionales e internacionales, financiación de entidades privadas, ya sean del propio sector, externas a él o por acuerdos publicitarios, acuerdos bancarios, anticipos de distribución y/o participación de miembros del equipo de la película. Hoy por hoy, no hay más fuentes en España. Es tarea inequívoca e intransferible del productor ejecutivo conocer todos los mecanismos existentes, las fuentes económicas públicas y privadas, los recursos que le permitan realizar la obra.

CALVO HERRERA¹²⁷ clasifica las películas en tres categorías, según sus presupuestos:

¹²² Ibidem p198.

¹²³ Ibidem p75.

¹²⁴ CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010) Op. cit. p93.

¹²⁵ PARDO (2014) Op. cit. p76 y ss.

¹²⁶ MOLLÁ FURIÓ, Diego. *La producción cinematográfica. Las fases de creación de una película*. Barcelona: UOC, 2012, p57.

¹²⁷ CALVO HERRERA, Concepción. “Producción, distribución y administración del cine americano. Formar públicos para el cine español”. *TELOS*, Núm. 88. Madrid: julio-septiembre 2011, p2.

- De bajo presupuesto: entre 1 y 2 millones de euros de coste medio.
- De presupuesto medio: entre los 3 y los 5 millones de euros.
- Superproducciones y coproducciones, por encima de 6 millones de euros.

Gerardo Herrero, productor de Tornasol Films, resume el oficio: “El trabajo como productor es cómo conseguir préstamos, dinero que no es tuyo y que no tienes, para convertirlo en cine y que ese dinero luego te lo paguen las televisiones, te lo pague el Ministerio de Cultura, te lo pague la distribución, te lo paguen las ventas de la película. Cuanto más dinero tienes que devolver, menos libre eres”¹²⁸.

Según Enrique Cerezo, de Cerezo PC, reivindica la figura del productor “...es un personaje maltratado, completamente desahuciado en sus relaciones con los bancos, porque ahora mismo, con la fama que tienen, un productor va a pedir un crédito y ni le reciben. Yo creo que ya va siendo hora de que se reconozca el papel del productor en el cine español”¹²⁹.

Fernando Lara concluye que “el problema de la financiación es el principal de cuantos afectan a la producción de nuestro cine”¹³⁰.

En el punto 4.2.3 revisaremos las políticas de fomento del cine español, puesto que de todas las fuentes dinerarias existentes en la actualidad para la financiación de una película, las subvenciones públicas resultan las más controvertidas.

4.1.2.4. La comercialización

En el cine del siglo XXI, la comercialización audiovisual se inicia en el mismo proceso de desarrollo, como indican en la Media Business School: “Cada paso del proceso de realización de una película implica marketing”¹³¹. El productor ejecutivo está obligado a vender el producto antes de realizarlo, ya sea para conseguir financiación, distribución o coproducción, o todo ello al tiempo. PARDO (2003): “Puttnam defiende que la promoción de la película comienza en el momento mismo en el que la idea germina”¹³².

<<https://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2011080109340001&idioma=es>>
https://RevistaTELOS.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2011080109340001&activo=6.do [Consulta septiembre 2012]

¹²⁸ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p246.

¹²⁹ Ibídem p145.

¹³⁰ LARA, Fernando. “Cine Español, el estado de la cuestión”. *www.academiadecine.com*, 2012, p5. Informe. <http://www.academiadecine.com/descargas/informe-cine-espanol-estado-cuestion.pdf> [Consultado en febrero 2015]

¹³¹ PARDO (2002a) Op. cit. p299. “Every step of the filmmaking process involves marketing”.

¹³² PARDO (2003) Op. cit. p127.

Gerardo Herrero cree que hay que hacer películas para que las vea la mayor parte posible de gente: “Para mí lo importante es que la película guste al mayor número posible de personas, no a un público minoritario” y más adelante defiende la necesidad de pactar previamente con un distribuidor precisamente para conseguir una plena distribución: “Mira, uno no debe empezar una película hasta que no tenga un acuerdo con un distribuidor. No entra en mi cabeza producir sin la seguridad de que la películas se va a exhibir”¹³³.

En el mercado global en el que vivimos, el cine nacional compite con el internacional. El 85% de este mercado global lo dominan unas pocas *majors*, en consecuencia, la explotación comercial de las películas debe iniciarse con una estrategia de marketing con objetivos claros: que llegue a la audiencia, a los canales de exhibición y se puedan explotar los derechos que de ella emanan. La asociación o coproducción con cadenas de televisión tiene un valor añadido que ningún productor pone en duda: la promoción de la película en todos los medios y cadenas de difusión del grupo de comunicación (televisión, internet y otras plataformas) incluso antes de su realización, en forma de *publicity*.

En definitiva, el cine no deja de ser un negocio, y si no funciona, reiteradamente, la empresa cerrará. CANO GÓMEZ y MARTÍNEZ DIAS¹³⁴ determinan que “La obra, como producto, como resultado de un proceso de fabricación planificado, tiene una finalidad comercial. La figura del productor es la encargada de personificar esta necesidad para la subsistencia del propio negocio” y poco más adelante concluyen: “La necesidad de obtener beneficios económicos constituye una de las causas fundamentales de estas formas de explotación y condicionantes de producción del relato cinematográfico”.

Esa explotación, según Puttnam, se realiza por dos motivos fundamentales. El primero, para rentabilizar varios años de trabajo de la vida del productor. El segundo, para poder seguir trabajando en la producción de películas.

4.1.2.5. Sobre las funciones del productor ejecutivo

“A pesar de todo, el productor es un individuo que confía lo suficientemente en otro como para entregarle una suma que generalmente le permitiría vivir de manera confortable toda una vida”

Claude Chabrol¹³⁵

¹³³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. pp249 y 251.

¹³⁴ CANO GÓMEZ, Ángel Pablo y MARTÍNEZ DÍAZ, Miguel Ángel. “Sobre producción cinematográfica y sobre creatividad”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. pp374 y 376.

¹³⁵ CHABROL, Claude; GUÉRIF, François. *Cómo se hace una película*. Madrid: Alianza Editorial LP7015, 2005, p30-31.

Con esta broma del director francés, queda claro que el productor, una persona a todos los efectos desconocida del gran público, es responsable de agrupar los medios necesarios para organizar y crear una película.

A efectos de esta investigación, consideramos **Productor ejecutivo** aquella persona responsable última de la producción de la obra audiovisual, que según CHION es fascinante porque

“obliga a hacer malabarismos entre lo comercial y lo creativo, supone, claro está, una cierta intuición (olfatear el éxito futuro) acompañada por una mentalidad de jugador, incluso para aquellos que se cubren las espaldas al máximo. Además, a veces necesita también un auténtico talento de mago o de ilusionista, capaz de generar un dinero que no existe mientras se va rodando la película”¹³⁶.

Citado por FRANCÉS, Fernando Labrada, experto en contenidos para cine y televisión, Presidente de una consultora audiovisual, resuelve lo que consideramos las tareas indispensables del productor ejecutivo: “las cuatro tareas del productor son la creación, la gestión, la financiación y la audiencia”¹³⁷. Así que coincide con nuestra visión de tres funciones principales, el desarrollo de la idea, la financiación y la comercialización, considerando que todo el trabajo se realiza para un segmento de mercado específico, previamente definido.

¹³⁶ CHION (1992) Op. cit. p25.

¹³⁷ FRANCÉS (2003) Op. cit. p186.

4.2. Entorno y herramientas metodológicas de trabajo del productor

Una vez revisados el concepto y la tarea del Productor Ejecutivo, llamado también Productor -aunque de esta forma no se puede distinguir su función de otros niveles de productores del equipo- a continuación revisamos los terrenos más importantes en los que se desarrolla su actividad.

Secundamos la declaración de MEDINA LAVERÓN: “La actividad principal de los negocios audiovisuales se desarrolla en el mercado audiovisual...” y éstos “satisfacen necesidades de carácter inmaterial, de las que se deriva la indudable influencia en el conocimiento, comportamiento y valores de los ciudadanos”¹³⁸.

4.2.1. El sistema empresarial

Consideraremos a priori que la creación de una empresa audiovisual tiene un fin lucrativo. En este sentido, el tejido empresarial de la producción española es complejo. También consideraremos, como claramente escriben FERNÁNDEZ BLANCO y PRIETO RODRÍGUEZ¹³⁹ o CLEMENTE MEDIAVILLA¹⁴⁰, que el cine es una actividad empresarial de alto riesgo. Indican que ese riesgo viene provocado por diversos factores: las cifras que se manejan para cada producto realizado, la dificultad de obtener esas cantidades, la debilidad empresarial para aportar, avalar o disponer de esas cantidades y la incertidumbre de los factores relacionados con el éxito o el fracaso de cada uno de los productos.

Por otra parte, CORBELLA¹⁴¹ cree que, a diferencia de los circuitos de distribución y exhibición, el sector de la producción es el ámbito audiovisual con estructuras más estables. Tras observar el nivel de producción de la década, tanto en España como en Europa, destaca varias características: que la tendencia del volumen de producción y estreno de películas aumenta lenta pero irremisiblemente, que los documentales van ganando cuota de mercado y pantallas, que la gran producción de cine se mantiene en cinco países europeos (Francia, Reino Unido, Italia, Alemania y España), y con el resto de países europeos a gran distancia.

¹³⁸ MEDINA LAVERÓN, Mercedes. *Estructura y gestión de empresas audiovisuales*. Navarra: Eunsa, 2011, p171.

¹³⁹ FERNÁNDEZ BLANCO, Víctor; PRIETO RODRÍGUEZ, Juan. *Building Stronger National Movie Industries*, Informe. En: *Instituto de Estudios Fiscales*. Oviedo: 2001, p7.

¹⁴⁰ CLEMENTE MEDIAVILLA, Jorge. “El papel del productor en el proceso de fabricación filmica”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p102.

¹⁴¹ CORBELLA, Joan M. “La producción audiovisual en Europa. Sin cambios significativos, todavía”. En: *Tendencias y políticas del audiovisual europeo contemporáneo*. Barcelona: OCEC-UPF, 2013. pp155 y ss.

FERNÁNDEZ GALINDO también escribe que el sector de la producción independiente se expande, pero que solidificando un proceso de miniparcelación empresarial. Por ejemplo: analizando los años 2005 a 2007, referente a los contenidos de las televisiones en abierto, observa que “La media de las tres últimas temporadas resulta elocuente: una decena de productoras (un 10% del total) ha realizado el 38% de los programas independientes y ha cubierto el 56% del tiempo de emisión”¹⁴². Remarca la hegemonía de dos empresas, Gestmusic Endemol y Globo Media, que son productoras que no producen cine, pero que muestran una voluminosa concentración de facturación.

Las ponencias de las IV Jornadas de Contenidos para la Televisión Digital CONTD celebradas en la Universitat de València en 2011, sobre la ficción televisiva, fueron recopiladas por Francés y Llorca porque, según FRANCÉS, “a pesar de todas las transformaciones, la ficción continua manteniendo una posición privilegiada en la cadena de valor de la producción audiovisual”¹⁴³.

Tras esa cadena de valor se encuentra la figura insustituible del productor ejecutivo, ya que –como hemos visto en el punto anterior 4.1.2. *Funciones del productor*- entre sus responsabilidades está la decisión de qué producir. En España, como indican la mayoría de los autores consultados, el productor ejecutivo suele ser el fundador de la empresa. A dicho efecto, la afirmación más clara es la de FRANCÉS (2003), que aunque habla específicamente de documental, su opinión es extrapolable al audiovisual en general: “... la figura del productor ejecutivo coincide a menudo con la del gerente o propietario de la empresa”¹⁴⁴. BERMÚDEZ DE CASTRO lo resume concisamente: “El productor es un empresario audiovisual independientemente de la fórmula jurídica que adopte para crear su empresa”¹⁴⁵.

La empresa productora es la plataforma desde la que el productor ejecutivo realiza su trabajo. RIAMBAU y TORREIRO indican que “Simultáneamente asociado a los avatares políticos, sociales y tecnológicos, el perfil de los productores de cine español dista de ser uniforme”¹⁴⁶, pero debe tener, sin duda, formación empresarial, como apunta GARCÍA SANTAMARÍA:

“El productor tiene que pasar también por una escuela de negocios para que le enseñen cómo gestionar el dinero, para que le enseñen cómo

¹⁴² FERNÁNDEZ GALINDO, Ignacio. “El sector audiovisual desde una perspectiva empresarial”. *Revista TK*, Pamplona, Núm. 20, diciembre 2008, p219.

¹⁴³ FRANCÉS I DOMÈNECH, Miquel; LLORCA ABAD, Germán, “La producción de ficción en la industria audiovisual española”. En: FRANCÉS, Miquel; LLORCA, Germán (Coord.) *La ficción audiovisual en España*. Barcelona: Gedisa, 2012, p14.

¹⁴⁴ FRANCÉS (2003) Op.Cit. p187.

¹⁴⁵ GOMÉZ BERMÚDEZ DE CASTRO, Ramiro. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p104.

¹⁴⁶ RIAMBAU y TORREIRO (2008) Op. cit. p913.

negociar con un banco, para que le enseñen lo que es el circulante, es decir una serie de cosas básicas”¹⁴⁷.

CORBELLA apunta que la mayoría de productoras de cine en Europa son propiedad de grandes operadores de televisión y remarca que las productoras de cine independientes en Europa muestran “una variabilidad importante en la facturación de un año al otro, y esto pone de relieve las dificultades de mantener una estructura de gran solidez”¹⁴⁸.

MEDINA LAVERÓN considera que dentro del contexto audiovisual,

“el concepto empresa ocupa un lugar central, ya que la mayoría de los sujetos que actúan en el mercado lo hacen bajo la forma de persona jurídica con la finalidad de obtener beneficios a través del desarrollo de una actividad en el ámbito audiovisual”¹⁴⁹.

Esta afirmación facilita la creencia de que cada productor tiene una empresa propia, o, dicho de otro modo: cada empresa productora pertenece a un productor. O como indican ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA, “En términos generales la producción se plantea desde proyectos unipersonales, con estructuras de producción inexistentes y con dinámicas casi artesanales”¹⁵⁰.

La cuantificación de empresas productoras en la última década muestra un crecimiento importante:

Tabla 4. Evolución de la creación de empresas de producción audiovisual en España, 1995-2010

Año	Nº total de productoras	Variación interanual
1995	56	
1996	91	+63%
1997	73	-20%
1998	64	-12%
1999	62	-3%
2000	90	+45%
2001	93	+3%
2002	141	52%

¹⁴⁷ GARCÍA SANTAMARÍA, José Vicente. “El productor ante las políticas de fomento del audiovisual en España y Europa. Mesa redonda”. En: MARZAL FELICI, GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p210.

¹⁴⁸ CORBELLA (2013) Op. cit. p161.

¹⁴⁹ MEDINA LAVERÓN (2011) Op. cit. p24.

¹⁵⁰ ÁLVAREZ MONZONCILLO, José María; LÓPEZ VILLANUEVA, Javier. *La situación de la industria cinematográfica española: políticas públicas ante los mercados digitales*. Madrid: Fundación Alternativas, 2006. p7. Informe.

Año	Nº total de productoras	Variación interanual
2003	120	-15%
2004	142	+18%
2005	160	+13%
2006	183	+14%
2007	213	+16%
2008	217	+2%
2009	234	+8%
2010	249	+6%
2011	259	+4%

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010. Incluimos los años 1995 a 1999 para favorecer la perspectiva.

La Tabla anterior muestra unos crecimientos y decrecimientos extremos hasta principios de siglo (2003) que se mantienen durante varios años en 15%-20% de incremento anual hasta la aparición de la crisis (2008). No obstante, si sumamos el crecimiento de empresas incluso desde la declaración de la crisis (2008) hasta la década siguiente (2011), obtenemos igualmente un aumento del 19%.

El incremento total de número de empresas productoras de cine en la década es del 176%. MEDINA¹⁵¹ atribuye el ingente volumen de productoras a la directiva de Televisión sin Fronteras, que obliga a las televisiones a dos cuotas: de pantalla y de inversión de presupuesto en producción independiente, así como al desarrollo de mercados autonómicos y locales, y a la creación de asociaciones para la protección de la propiedad y los derechos del productor.

Podría concluirse que el aumento de productoras a lo largo de la década comporta que aumenten las productoras que participan en la producción de un largometraje anual.

Emiliano Otegui, director de producción desde los años 80 y productor ejecutivo desde los años 90, ratifica el raquitismo de la industria:

“La mayoría de las productoras hacen un solo trabajo al año, incluso cada 2 o 3 años, y algunas hacen una película sin ponerse ninguna fecha, como es nuestro caso. Solo unas pocas compañías hacen más de una película al año. Es el caso de Sogecine, Filmax, Lola Films, Tripictures... El sector nuestro está muy atomizado y hay muchísimas empresas de producción. Muchas de ellas se crean para hacer una película y luego no vuelven a usarse nunca

¹⁵¹ MEDINA LAVERÓN (2011) p121.

más. No existe el gran estudio, digamos que casi todos somos independientes”¹⁵².

En la siguiente Tabla observamos el número de productoras que se encuentran en este caso, la realización de un largometraje anual, y el porcentaje que suponen en la masa crítica de empresas productoras.

Se da una media de 75%-80% de empresas que realizan **un largometraje anual**, y, por lo tanto, sólo un 20%-25% de empresas del sector son capaces de producir 2, 3, 4 largometrajes anualmente, o de forma industrial: varios largometrajes en proceso al mismo tiempo.

Tabla 5. Volumen de productoras españolas responsables de 1 largometraje anual

Año	Productoras de 1 largometraje anual	% respecto al total de productoras
2000	71	78,9%
2001	70	75,3%
2002	106	75,2%
2003	90	75%
2004	111	78,2%
2005	130	81,2%
2006	138	75,4%
2007	167	78,4%
2008	179	82,5%
2009	191	81,6%
2010	198	79,2%

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

La realidad en España a lo largo de la década es una industria con un elevado grado de atomización (ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA¹⁵³), con serias debilidades, que van desde la fragilidad financiera a la falta de competitividad internacional, en un mercado nacional limitado.

En el año 2000, el *Boletín Informativo* anual del ICAA denomina el entramado empresarial cinematográfico español de “minifundismo empresarial”. Dicho *Boletín Informativo* repite, año tras año, la necesidad de fortalecer las empresas para adquirir estructuras más sólidas, porque se da una “producción discontinua y poco

¹⁵² LAMARCA, M., VALENZUELA, J.I. *Cómo crear una película. Anatomía de una profesión*. Madrid: T&B Editores, 2008, p75.

¹⁵³ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2006) Op. cit. p7.

diversificada, lo que dificulta la realización de economías de escala para optimizar recursos y resultados”¹⁵⁴.

Para PÉREZ PERUCHA, el tema principal no es que el sector sea débil, sino la incógnita de cómo se mantiene este sector:

“Pero la cuestión es: estas empresas ¿cómo se financian? En primer lugar, de dónde viene el capital. En segundo lugar: cómo sus productos se amortizan. En tercer lugar: cómo se gestiona el posible déficit empresarial y al mismo tiempo la capitalización empresarial para seguir promocionando, etc.”¹⁵⁵

En esta misma línea, MONZONCILLO y VILLANUEVA (2006:14) ya comentaban hace una década que “es muy difícil medir la solvencia económica de las productoras”.

Sintetizando la habilidad de la empresa productora, la percepción de RIAMBAU y TORREIRO es de búsqueda permanente de colaboración:

“El entramado industrial que ha posibilitado la producción en la última década [1994-2004] se basa, por una parte, en una activa política de coproducción entre empresas españolas, europeas y latinoamericanas para beneficiarse de los apoyos transnacionales.[...] En segundo lugar, la producción actual del cine español no se contempla sin el respaldo de una o más televisiones; y finalmente, también cuenta con el apoyo de entidades de crédito estatales, como el Instituto de Crédito Oficial o, en el activo caso de Catalunya, el Institut Català de Finances”¹⁵⁶.

Otros autores, como PARDO y DIEGO¹⁵⁷, opinan que la proliferación de empresas que producen para televisión proporciona un perfil muy variado, da una idea de dinamismo y que la fragmentación del sector provoca competitividad, que las empresas grandes deben mantener un alto nivel de calidad y las pequeñas tienden a especializarse.

Para José Luis Cuerda, director y productor de cine, el beneficio económico no es prioritario: “El beneficio económico de una película es un factor esencial para producirla, pero si es la primera de nuestras intenciones, hay un 85% de probabilidades de equivocarse”¹⁵⁸.

¹⁵⁴ Instituto de Cine y Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000. <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cine/mc/bic/portada.html>

¹⁵⁵ PÉREZ PERUCHA, Julio. "Materia oscura". En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p68.

¹⁵⁶ RIAMBAU y TORREIRO (2008) Op. cit. p211.

¹⁵⁷ PARDO, Alejandro y DIEGO Patricia, “La producción televisiva independiente en España (1997-2002): cómo sobrevivir en un mercado competitivo”. En: VARA, Alfonso (ed.), *Ecología de la televisión: tecnología, contenidos y desafíos empresariales*, Actas del XVIII Congreso Internacional de Comunicación, Universidad de Navarra. Pamplona: Ediciones Eunat, 2004.

¹⁵⁸ AGUINAGA, Atocha. “Esperanza(s) de vida”. *Academia. Revista del cine español*, Núm. 31, p19.

Jaume Roures, productor de MEDIAPRO, cree que “una de las carencias del sector audiovisual aquí es la dispersión, hay muchas productoras de muy diverso tramaño o muchas muy pequeñas”¹⁵⁹.

A la hora de redactar este trabajo, solo en Catalunya hay cinco asociaciones de productores¹⁶⁰. Cuatro de ellas, diferenciadas por géneros, están federadas en PROA-Productors Audiovisuals Federats y son un centenar de empresas asociadas. La quinta asociación, con una treintena de asociados, va por su cuenta.

Este es un ejemplo de un sector atomizado, incluso en sus asociaciones sectoriales.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, coincide con que el sector es numerosísimo:

“Ahora (2009) el número de productoras es mayor y la cantidad de gente que sale de las escuelas ha dimensionado el número de proyectos posibles. Cada vez somos más en el ruedo e incluso productoras más asentadas en la industria como Filmax, Mediapro, Morena Films o Tesela tienen cada vez más dificultades para desarrollar su trabajo”¹⁶¹.

Todos los autores consultados (MARTINEZ ABADÍA Y FERNÁNDEZ DÍAZ: 2012, WATSON: 1994, FERNÁNDEZ BEAUMONT¹⁶², entre otros) coinciden: el sector está formado por una miríada de empresas pequeñas, de 1 o 2 trabajadores –como veremos más adelante en el punto 4.2.2. *La situación laboral*. Ya CUEVAS, hace casi 20 años, lo consideraba “alarmante”, además de que apunta que “El movimiento de altas y bajas ocasionado por la inestabilidad de esta industria es constante”¹⁶³.

Incluso el Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte lo repite anualmente:

“Un pequeño grupo de empresas mantiene una actividad significativa y continuada de producción, de la que puede afirmarse su consolidación, con un alto nivel de ingresos y un equilibrio financiero conseguido por la diversificación de su producción. Sin embargo, a su lado convive el resto del sector cuya actividad es escasa...”¹⁶⁴.

¹⁵⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p318.

¹⁶⁰ *El audiovisual en Catalunya*. <http://www.bcnatfilmcommission.com/es/el-audiovisual-en-catalu%C3%B1a>
PROA-Productores federados. <http://www.proafed.com/>
Productores de Catalunya. <http://www.pac.cat/>

¹⁶¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p275.

¹⁶² FERNÁNDEZ BEAUMONT, José. “Producción audiovisual independiente en España. Movimientos de concentración en un sector muy atomizado”. *TELOS*, Núm. 65, Segunda época, 2005.

¹⁶³ CUEVAS, Antonio. *Economía cinematográfica. La producción y el comercio de películas*. Madrid: Imaginógrafo, 1999, p143.

¹⁶⁴ Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

Este inmenso abanico de empresas pequeñas no facilita la unidad y, como dice WATSON, “son incapaces de llevar a cabo los estudios de mercado que podrían ayudarles a ser más competitivas”¹⁶⁵. La falta de información fiable y continuada no permite estrategias a largo plazo. Por ejemplo, los criterios de recopilación de información del ICAA varían de año a año, o, quizás sería más adecuado escribir de gobierno a gobierno.

En su análisis sobre coproducciones cinematográficas en España, CILLER y BECEIRO¹⁶⁶ se lamentan de las diferencias entre las diversas fuentes, puesto que según la finalidad de los estudios, los datos varían en el propio origen. De esta forma, es imposible mantener bases de datos completas, y, en consecuencia, estudios rigurosos.

Álvaro Augustin, Director General de Telecinco Cinema, concluye: “...vemos que no hay una industria como tal, un modo de trabajo industrial. Cuando se habla de industria del cine me parece que se está hablando de un sistema de empresas de servicios que rodean a la producción, más que una industria en sí”¹⁶⁷.

4.2.2. La situación laboral

Sobre el sector audiovisual, la Ley dictamina que contribuye al desarrollo tecnológico y económico, entre otros motivos, por la creación de empleo.

4.2.2.1. Las industrias culturales y creativas

Si bien no podemos realizar un análisis sobre qué son y qué no son las industrias creativas, la amplitud de actividades que abarcan, su clasificación según los diferentes estándares y los debates que han generado en Europa desde el 2006 -año en que la Unión Europea incorpora el concepto¹⁶⁸- sí nos parece relevante presentar una aproximación breve y rápida del tema, puesto que la industria audiovisual tiene de industria creativa.

Las industrias culturales y creativas son aquellas en las que la creatividad es la base del origen de la actividad y se manifiesta claramente en el resultado final, siendo ese es el objetivo del producto o servicio (GARCÍA GRACIA, M^ª Isabel; FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO

¹⁶⁵ WATSON, Neil. “La investigación audiovisual en Europa. Un elemento vital para la competencia”. *TELOS*, Núm. 39. Madrid: 1994, p2.

¹⁶⁶ CILLER, Carmen; BECEIRO, Sagrario. “Coproducciones cinematográficas en España: análisis y catalogación”. En: *EPTIC on line*. Vol. 15, Núm. 2, 2013, p238.
<https://seer.ufs.br/index.php/eptic/article/view/951/824>

¹⁶⁷ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p91.

¹⁶⁸ BUSTAMANTE, Enrique; CORREDOR, Patricia. “Un debate ambiguo. Las industrias creativas en Europa”. *TELOS*, Núm. 91. Madrid: abril-junio 2012, pp1-9.

PRIETO, José Luis, 2000¹⁶⁹; AGUIAR LOSADA, E., 2013¹⁷⁰). Estas industrias generan derechos de propiedad intelectual y de autor en sus actividades, comportan un riesgo y transmiten ideas, valores y comportamientos (GARCÍA GRACIA, M^a I. et al, 2009¹⁷¹; HERRERO PRIETO, L. C.¹⁷²).

Aunque la Comisión Europea¹⁷³ distingue entre industrias culturales y creativas, también distingue entre primarias y secundarias. Las industrias creativas “primarias” fabrican y distribuyen productos creativos (cine, televisión, música, edición y publicidad) y sus aportaciones económicas de las industrias creativas se miden por el valor que añaden al Producto Interior Bruto (PIB) y por el número de empleos.

La cultura aportó al PIB 30.000 millones de euros al año entre 2000 y 2005, según el estudio del valor económico de la cultura en España¹⁷⁴ (vecE) encargado por el Ministerio de Cultura. Así pues, se establece que la cultura supone 3,2% del PIB español.

Si se añaden otros beneficios como los ingresos derivados de las industrias relacionadas con la propiedad intelectual, aumenta hasta 38.000M€ y se incrementa el PIB hasta el 4%. En consecuencia, la cultura aportó en este quinquenio el mismo valor que el sector alimentario y mucho más valor que el sector energético. BUSTAMANTE y CORREDOR apuntan que la cultura y el ocio en la Unión Europea en 2003 aportaron el 2,6% del PIB. España casi aporta el doble del PIB de cultura a su propio PIB.

En 2008, las aportaciones de los cinco países principales de la **Unión Europea** en industrias creativas equivalen a $\frac{3}{4}$ partes del PIB europeo, que en este año asciende a un 4,5%. Dichas industrias generaron 560.000M€ y representaron 8,5M de empleos, lo

¹⁶⁹ GARCÍA, M.I.; FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO, J.L. *La Industria de la Cultura y el Ocio en España. Su aportación al PIB (1993-1997)*. Madrid: Colección Datautor, Sociedad General de Autores y Editores/Fundación Autor, 2000.

¹⁷⁰ AGUIAR LOSADA, E. *Las industrias creativas y culturales en España*. Madrid: UAM-Accenture Working Papers, Cátedra UAM-Accenture en Economía y Gestión de la Innovación, 2014.

¹⁷¹ GARCÍA GRACIA, M^a Isabel; ZOFÍO PRIETO, José Luis; HERRARTE SÁNCHEZ, Ainhoa, y MORAL CARCEDO, Julián. “La aportación económica de la industria de la cultura y el ocio en España”. *Estudios de Economía Aplicada*, Madrid: UAM, 2009, Vol. 27-1, pp61-86.

¹⁷² HERRERO PRIETO, Luis César. “La economía de la cultura en España: una disciplina incipiente”. *Revista Asturiana de Economía-RAE*, Núm. 23, 2002, pp147-175.

¹⁷³ Comisión Europea. *Libro Verde sobre el potencial de las industrias culturales y creativas*. Bruselas: Dirección General de Educación y Cultura, 2010, p6. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:cu0006>

¹⁷⁴ España. Ministerio de Cultura. *Valor económico de la cultura en España, 2000-2005*. Madrid: Secretaría general técnica, Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación, 2008, p9. <http://es.calameo.com/read/0000753357be9af80cd53>

que supone un 3,8% de la población activa. En España, este mismo año, las industrias creativas generaron 40.000M€ y crearon 700.000 puestos de trabajo¹⁷⁵.

Los datos del Ministerio de Cultura y de la Cuenta Satélite de la Cultura en España muestran que la evolución del VAB y del PIB de las actividades relacionadas con la cultura –las nucleares y las auxiliares- crece hasta el 2008 y desciende ligeramente en 2009:

“El VAB estimado en 2000, 19.080 millones de euros, alcanza los 28.614 millones en 2009. Si la evaluación se realiza en términos de su aportación al PIB se pasa de 19.833 millones de euros a 29.753 millones en el último periodo disponible, cifra que supone un crecimiento medio anual del 4,6%”¹⁷⁶.

Y tras estos datos de la década, recordamos a BOIX y LAZZERETTI a efecto de ubicar España en su entorno europeo.

“España es el quinto país europeo con mayor producción en industrias creativas, después de Alemania, Reino Unido, Francia e Italia (...) La contribución de las industrias creativas a la producción española (5,75%) está ligeramente por debajo de la media europea (6,64%). Los países donde más peso tienen sobre la producción son los países nórdicos (Dinamarca, 8,7%; Suecia, 8,5%, y Finlandia, 7,7%). En Holanda, Alemania y Francia, la contribución de las industrias creativas al valor añadido también supera el 7%, y el Reino Unido también se acerca a esta cifra. España se encuentra en porcentajes muy similares a los de Portugal, Italia y Bélgica”¹⁷⁷.

4.2.2.2. La industria audiovisual

Así pues, el peso de la industria audiovisual en la riqueza del país viene determinado – como en toda industria- por la aportación al Producto Interior Bruto y la creación de empleo.

En la memoria anual que la Federación de Asociaciones de Productores Audiovisuales de España, FAPAE¹⁷⁸, realiza como compendio de las actividades del sector, indica

¹⁷⁵ Tera Consultants. *Construyendo la economía digital: La importancia de la defensa del empleo en las industrias creativas de la Unión Europea*. [París]: Tera Consultants, 2010, p19. Informe. <http://www.fia-actors.com/uploads/Tera-Exec-Spanish.pdf>

¹⁷⁶ Secretaría de Estado de Cultura. *Principales resultados: cuenta satélite de la cultura en España 2000-2010*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/csce/resultados-detallados/principales-resultados/csce_principales_resultados.pdf

¹⁷⁷ BOIX y LAZZERETTI (2012) Op. cit. p195.

¹⁷⁸ FAPAE. <http://fapae.es/home> “La Confederación FAPAE es una entidad sin ánimo de lucro que integra a la práctica totalidad de las empresas de producción de cine y televisión de España. Compuesta

específicamente que “el estudio sobre la facturación y el empleo supone una gran dificultad dada la ausencia de datos económicos oficiales para el sector audiovisual”¹⁷⁹, en consecuencia, se trata de un trabajo de recopilación de datos económicos tanto del registro mercantil como de estudios comparativos entre productoras.

Aunque no todas las productoras de España forman parte de FAPAE, la organización trabaja sobre las empresas que cumplen los criterios de “productora independiente”. Calcula que engloba entre el 80% y el 85% de la facturación anual.

A continuación, observamos la evolución de la facturación y del empleo en el sector:

Tabla 6. Facturación y empleo anual del sector audiovisual

Año	Facturación en Mde€	Variación interanual en %	Empleo directo	Variación interanual en %
2000	1.259		8.093	
2001	1.409	12	8.634	7
2002	1.499	6	8.608	0
2003	1.533	2	7.692	-11
2004	1.695	11	8.760	14
2005	1.726	2	8.952	2
2006	1.869	8	10.349	16
2007	2.088	12	12.466	20
2008	2.278	9	13.853	11
2009	2.062	-9	12.959	-6
2010	1.759	-15	11.615	-10

Fuente: FAPAE. *Memoria anual 2011*. Madrid: FAPAE, 2011.

En la Tabla anterior observamos un crecimiento continuado de facturación y de puestos de trabajo, con la excepción de 2008 a 2009. La media de crecimiento de facturación de la década es del 3,7%; la media de crecimiento de empleo a lo largo de la década es del 4,2%.

FAPAE indica así mismo que el 98% de la facturación anual se reparte entre seis comunidades autónomas, de forma que entre Cataluña (30%) y la Comunidad de Madrid (49%) se concentra el 79 % de la facturación total. Además de estas dos, Andalucía, Galicia, País Vasco, y Comunidad Valenciana son las comunidades en las que se concentra la facturación.

en la actualidad por más de 300 empresas productoras, éstas han ido asociándose tanto territorialmente como en función de la especialización y de las peculiaridades del sector”.

¹⁷⁹ FAPAE: *Memoria anual 2011*. Madrid: FAPAE, 2011. pp58 y ss.

El informe publicado por EGEDA en 2012 sobre la evolución y el panorama audiovisual de España muestra la importancia de las actividades culturales cuyo PIB se sitúa en un 3%, por delante de otros sectores como la energía (2,7% del PIB) y similar al de la agricultura (3,4% del PIB). La media de PIB del cine y del video a lo largo de la década corresponde al 10,5% del PIB de las industrias culturales y 0,30% del total del PIB del país¹⁸⁰.

a) Salarios y honorarios

La contratación y la gestión de los recursos humanos en la producción cinematográfica es la partida más elevada del presupuesto general. PABLO MARTÍ y MUÑOZ YEBRA anotan una peculiaridad de los profesionales del sector: “El sector audiovisual ocupa a un importante número de personas con un capital humano muy específico y, por tanto, de difícil colocación en otros sectores”¹⁸¹.

Según el *Anuario de estadísticas culturales*¹⁸², el empleo vinculado al mundo cultural – que no sólo cinematográfico- tiene dos características diferenciadoras con respecto al empleo total: el nivel de estudios, que revela una formación superior a la media, y el tipo de jornada laboral, que muestra tasas muy elevadas de trabajo a tiempo parcial.

A lo largo de la década se observa una constancia en las partidas de personal y si bien hemos visto anteriormente que el coste medio de los largometrajes se incrementa paulatinamente hasta 2006, y después vuelve a aumentar con la excepción de 2009.

Tabla 7. Evolución de los costes de personal en la producción de largometrajes

Año	%
2000	48,3%
2001	50,3%
2002	49,9%
2003	48,5%
2004	49%
2005	50,7%
2006	48%
2007	42%

¹⁸⁰ EGEDA. *Panorama Audiovisual 2012*. Madrid: EGEDA, 2012, pp594-595.

¹⁸¹ PABLO-MARTÍ, Federico y MUÑOZ YEBRA, Carlos. “Algunas reflexiones sobre el sector audiovisual desde la perspectiva de la economía industrial”. *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, Núm. 35, 1998, p9.

¹⁸² División de Estadísticas Culturales. *Estadística 2010. Anuario de estadísticas culturales*. Madrid: Secretaría General Técnica del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, p37.

2008	42,9%
2009	24,8%
2010	43%

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010¹⁸³.

En la Tabla anterior observamos que las partidas relativas a personal se mantienen estables a lo largo de los 11 años, con la excepción de 2009, año en que el presupuesto medio del largometraje es más elevado.

Las partidas de personal, tanto artístico como técnico, son las más costosas en la producción de un largometraje y se estiman entre 15% y el 20% de los presupuestos¹⁸⁴.

A lo largo de la década, la partida número 3 del modelo oficial de presupuesto de largo/cortometraje, referente al equipo técnico, oscila entre el 48% y el 50% de la partida de personal. A grandes rasgos, supone aproximadamente un 25% de los presupuesto de realización. Se dan, no obstante, dos excepciones: una en los años 2007 y 2010, cuando los costes de personal descienden hasta sobrepasar ligeramente el 40%, y una situación excepcional en 2009, en el que los costes de personal técnico (partida número 3 del formulario oficial) se reducen a la mitad, es decir, a menos del 20% del presupuesto total.

En el sector cinematográfico hay dos tipos específicos de salarios: los que corresponden a las personas llamadas “creativas”, denominadas en inglés *talent*, porque sus decisiones y comportamientos conforman la obra final, y los que corresponden a los “técnicos”. Los autores consultados (CALVO, MENÉNDEZ y PEREZ¹⁸⁵, RESNIK y TROST¹⁸⁶, entre muchos otros) llaman los primeros *Above the Line* e incluyen al guionista, el compositor de la banda sonora, el director, los actores y el productor, y consideran *Below the Line* al resto del personal.

Los salarios *Below the Line* vienen predefinidos en un convenio colectivo suscrito por la FAPAE, CC.OO. y UGT y registrado como tal.

A fin y efecto de observar la variación de cada una de las categorías relativas al Departamento de Producción, elaboramos una tabla comparativa de salarios de los

¹⁸³ En la partida de costes de personal, representada en la columna de porcentaje, se incluyen los recursos humanos siguientes: 1. Guion y Música, que incluye los derechos de autor, 2. Equipo artístico, 3. Equipo técnico, 7. Viajes y hoteles, y la parte correspondiente a los seguros e impuestos de contratación del capítulo 10. Seguros e impuestos.

¹⁸⁴ MOLLÁ FURIÓ (2012) Op. cit. p147 y ss.

¹⁸⁵ CALVO HERRERA, MENÉNDEZ NADAL, PÉREZ ROBLEDO (2014) Op. cit. pp1 y 19.

¹⁸⁶ RESNIK y TROST (1996) Op. cit. p36.

años 2000 y 2010. La variación entre los dos años, para todas las categorías y en todos los periodos, es del 41,4%.

El productor ejecutivo no está incluido en ningún apartado de la Tabla 8. Así mismo, no hemos encontrado los salarios de las categorías inferiores del equipo.

Como indicamos en el punto 2. *Metodología y fuentes de información*, las cantidades en pesetas han sido convertidas en euros con una simple división.

Tabla 8. Comparativa de salarios en 2000 y en 2010

Categorías profesionales del equipo de producción	Semana		Mes	
	2000	2010	2000	2010
Director de producción	667,86 €	944,41 €	2.503,40 €	3.539,98 €
Jefe de producción	510,72 €	722,19 €	1.914,36 €	2.707,04 €
Auxiliar de producción	161,07 €	227,77 €	603,74 €	853,74 €
Secretario/a de producción	180,30 €	254,96 €	675,83 €	955,68 €

Tabla propia con datos de “Técnicos en producciones cuya explotación primaria sea su explotación en salas cinematográficas”. Tarifas semanales y mensuales. *RESOLUCIÓN de 31 de agosto de 2010, de la Dirección General de Trabajo.*

El salario medio bruto en España en el año 2000 fue de 1.384€ mensuales, que equivale a un total anual de 16.608€. El salario medio bruto en España diez años después es de 22.790,22€. La variación de la década equivale al 37%.

El **productor ejecutivo** no está incluido en ninguna tabla salarial porque sus honorarios pertenecen a la categoría *Above The Line*. No obstante, el salario del productor está especificado en el resumen complementario del formulario oficial del presupuesto de corto/largometraje del ICAA y en ningún caso puede sobrepasar el 5% del coste de realización de la película¹⁸⁷.

En las dos ediciones utilizadas del Boletín Oficial del Estado aparece otra tabla, justo a continuación de las apuntadas, con otros baremos salariales: “Anexo 1.2. Técnicos en producciones cuya explotación primaria sea su explotación en salas cinematográfica-bajo presupuesto”. En el BOE de 2000 se indica que la tabla solo es para presupuestos

¹⁸⁷ El formulario oficial del ICAA entiende por “coste de realización” de la película los pagos referentes a personal, material técnico, escenografía, plató o estudios, gastos de producción, viajes, transportes, sonorización, material virgen, laboratorio y seguros. El coste de realización no incluye al Productor Ejecutivo, los gastos generales, los gastos de explotación comerciales, la publicidad, los intereses financieros, las copias, el doblaje y la auditoría final.

iguales o inferiores a 125M de Ptas. (equivalente a 751.265,13€). En el Anexo 1.2. del BOE de 2010, las producciones de bajo presupuesto son “según criterio del ICAA”.

CABEZÓN Y GÓMEZ URDÁ (2010:140) consideran que como la gran mayoría de los trabajadores son autónomos temporalmente contratados, la situación laboral del sector es, cuando menos “irregular”.

b) El tamaño siempre importa

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, explica los empleos de su empresa: “En estos momentos [2009] formamos el equipo seis personas. Una se ocupa solo de publicidad, otra de administración, otra de recepción, otra es mi secretaria y una última se encarga de la postproducción. Y puede parecer muy poco, pero hay muchas productoras, y no es nada anormal, en las que trabajan solo dos personas”¹⁸⁸.

Tabla 9. Empresas culturales y audiovisuales según número de asalariados en 2009 y 2010

		TOTAL	Sin asalariados	De 1 a 5	De 6 a 9	De 10 a 14	De 50 a 99	De 100 a 400	>500
2009	Empresas culturales	102.945	60.635	33.500	3.554	4.424	405	389	38
	Empresas de cine, video, radio, televisión y edición musical	10.770	5.256	3.859	525	917	80	115	18
	<i>Respecto al sector:</i>	100%	49,0%	36%	5%	9%	1%	1%	0%
2010	Empresas culturales	103.134	63.104	31.791	3.401	4.034	423	346	35
	Empresas de cine, video, radio, televisión y edición musical	9.798	4.938	3.391	485	799	80	87	18
	<i>Respecto al sector:</i>	100,0%	50,4%	34,6%	4,9%	8,2%	0,8%	0,9%	0,2%

Tabla propia con datos de Ministerio de Cultura. *Anuario de Estadísticas Culturales*. Secretaría General Técnica, Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación, 2010–2011.

¹⁸⁸ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p268.

En la Tabla 9¹⁸⁹ observamos varios datos combinados: el número de empresas culturales, el número de empresas audiovisuales y el número de asalariados, en dos años consecutivos, 2009 y 2010.

Según la tabla anterior, la productora fundada por Luis Miñarro se encuentra en el 5% (marcado en rojo) de empresas audiovisuales con 6 trabajadores, que forma el 5% de empresas del sector.

En conjunto, las empresas que no tienen asalariados o menos de 5 suponen el 85% de compañías del sector.

CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ¹⁹⁰ aplican al proceso de la contratación de personal cuatro tipos de normativa: a) el derecho laboral vigente, b) las normas específicas reguladoras de cada sector, c) los convenios colectivos sectoriales y d) “los usos y costumbres”.

Otros autores (JACOSTE QUESADA¹⁹¹, por ejemplo) realizan una clasificación del tamaño empresarial diferente, ya que consideran el criterio de DADEK más válido. Este se centra en la intensidad o densidad de producción para organizar un esquema de pequeñas, medianas o grandes productoras.

Gráfico 4. Dimensión empresarial y tipología de producción

Tipo de producción	Accidental	Contínua	Simultánea	
Dimensión empresarial	Pequeña	Mediana	Grande	
Disposición en continuidad de factores de producción:	Medios materiales	Nula	Restringida	Casi completa
	Elementos humanos	Casi nula	Muy restringida	Muy completa

Fuente: JACOSTE QUESADA, José Gabriel. *El productor cinematográfico*. Madrid: Síntesis, 1999, p82-83.

¹⁸⁹ La Tabla 9 se limita a exponer dos años, 2009 y 2010, por dos motivos.

En primer lugar, porque la cita del productor Luis Miñarro hace referencia al año 2009, por lo que nos ha parecido interesante ver las estadísticas referentes al número de asalariados de empresas culturales y audiovisuales de ese periodo en particular. Hemos añadido con fines comparativos el año siguiente, 2010, final de la década del estudio que nos ocupa.

En segundo lugar, a partir de este año el criterio del Anuario cambia y en lugar de computar empresas de cinematografía y video se añaden empresas de radio, televisión y edición musical, aumentando considerablemente el número de empresas, y haciendo la comparación imposible o, en cualquier caso, poco útil con respecto a años anteriores.

¹⁹⁰ CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010) Op. cit. p141.

¹⁹¹ JACOSTE QUESADA (1999) Op. cit. pp82-83.

JACOSTE organiza el esquema del Gráfico 4 (siguiendo a DADEK¹⁹²) y sus diferenciaciones clásicas de “producción accidental”, “producción continua” y “producción simultánea”. Como se puede ver, relaciona la dimensión empresarial pequeña con la producción accidental, la dimensión empresarial mediana con la producción continua y, finalmente, la gran dimensión empresarial con la producción simultánea.

Al Gráfico 4, reproducido de JACOSTE QUESADA, nos permitimos añadir un cuarto factor, que tiene relación con el tema comentado anteriormente del volumen de producción anual:

Producciones anuales posibles	1	2-3 4 en casos excepcionales	>4
--------------------------------------	---	------------------------------------	----

Si en la Tabla 5 hemos visto el porcentaje de productoras que realizan **un** solo largometraje anual a lo largo de la década, concluimos que el 75%-82% de las empresas de producción audiovisual son pequeñas, dejando un margen a veces del 18% para empresas de tipología mediana -de producción continua- o grande - producción simultánea-. Es decir, de toda la masa de productoras, más de $\frac{3}{4}$ partes son empresas pequeñas.

4.2.3. El contexto político

Nadie pone en duda que una película cinematográfica es un producto cultural¹⁹³. Como hemos visto, favorece la identidad propia de cada territorio, proporciona empleo, contribuye al Producto Interior Bruto y al crecimiento de la economía, fortalece la industria y, en consecuencia, goza del apoyo político local, autonómico, nacional e internacional.

¹⁹² DADEK, Walter. *Economía cinematográfica*. Madrid: Rialp, 1962. pp72-73. Citado por JACOSTE QUESADA.

¹⁹³ Comisión Europea. Libro Verde sobre el potencial de las industrias culturales y creativas. Bruselas: Dirección General de Educación y Cultura, 2010, p6. <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:cu0006>>

“Las «industrias culturales» son las que producen y distribuyen bienes o servicios que, en el momento en el que se están creando, se considera que tienen un atributo, uso o fin específico que incorpora o transmite expresiones culturales, con independencia del valor comercial que puedan tener. Además de los tradicionales sectores artísticos (artes escénicas y visuales, o patrimonio cultural, incluido el sector público), también abarcan el cine, el sector del DVD y el vídeo, la televisión y la radio, los juegos de vídeo, los nuevos medios de comunicación, la música, los libros y la prensa. Este concepto se define en relación con las expresiones culturales en el contexto de la Convención de la UNESCO de 2005 sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales”.

La colaboración del estado con la cultura se realiza mediante dos vías. Por un lado, se encuentran una serie de medidas de protección y fomento del audiovisual, que en España incluye las siguientes:

- Incentivos fiscales para aquellas personas o entidades que inviertan en cinematografía.
- Convenios de colaboración entre asociaciones profesionales y entes públicos o privados, bien para el fomento de actividades cinematográficas o audiovisuales, bien para la formación de profesionales.
- Fomento de I+D+i en el ámbito audiovisual.
- Fomento de la igualdad de género en el sector audiovisual.
- Premios para el reconocimiento profesional.
- Fomento de los órganos que protegen la vulneración del derecho de autor.
- Cuotas de pantallas y obligaciones.

Y por otro lado, el apoyo económico que obtiene la cinematografía desde las diversas administraciones públicas, en forma de convocatorias de concursos públicos, según los ámbitos del sector: producción, distribución, exhibición, y otras modalidades de contribución a la cinematografía, como, por ejemplo, las ayudas a la conservación de negativos¹⁹⁴.

DALE¹⁹⁵ ya declaró hace 20 años que hay un cierto intervencionismo del estado en la cultura, y que, en el caso del cine, el productor necesita el apoyo de este estado protector, tanto para la obtención de préstamos a bajo interés como para la obtención de subvenciones. A lo largo de este estudio observamos que, 20 años después, el productor lo necesita para muchas otras formas de colaboración.

4.2.3.1. La administración central

Ya desde los años 80, se publica en diferentes normativas esta necesidad de ayuda: "El cine como manifestación cultural y reflejo de la realidad del país, merece y necesita ser fomentado y asistido por la sociedad en su conjunto" y en consecuencia, por la Administración del Estado¹⁹⁶.

ROZADOS OLIVA considera que "El medio audiovisual sigue siendo aún el primer vehículo de transmisión de la información en el mundo y que debe ser considerado

¹⁹⁴ SGAE. *Guía legal de la financiación del cine en España*, Madrid: Instituto Autor.com-SGAE, 2011, pp30-31.

¹⁹⁵ DALE, Martín. "Esperando el Ave Fénix. El reto de una industria cinematográfica europea". *Situación, Revista de coyuntura económica*, Vol. 3, 1994. pp13 y 16.

¹⁹⁶ España. Real Decreto 1282/1989, de 28 de agosto, de sistema de ayudas a la cinematografía. *Boletín Oficial del Estado*, 28 de octubre de 1989, Núm. 259, pp34028-34031. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1989-25433>. Derogado.

desde la doble vertiente: “cultural y económica” y que ambos son los “ejes que deben ser tenidos en cuenta en el desarrollo de las políticas referentes a este sector”¹⁹⁷.

En los 40 años de democracia, se han promulgado cinco leyes para la protección, el fomento y la promoción de la cinematografía y el sector audiovisual:

- 1) “Ley Miró”¹⁹⁸, Real Decreto 3304/1983 de 25 de diciembre de protección a la cinematografía española. BOE núm. 10, 12 de enero de 1984, pág. 806.
Ministro de Cultura: Javier Solana.
- 2) Ley 17/1994 de 8 de junio de protección y fomento cinematográfico. BOE núm. 138, 16 de junio 1994, pág. 18280.
Ministra de Cultura: Carmen Alborch.
- 3) Ley 15/2001 de 9 de julio de fomento y protección de la cinematografía y el sector audiovisual. BOE núm. 164, 10 de julio 2001, pág. 24904.
Ministra de Educación y Cultura: Pilar del Castillo.
- 4) Ley 55/2007 de 28 de diciembre, del Cine. BOE núm. 302, 29 de diciembre 2007, pág. 53686.
Ministro de Cultura: César Antonio Molina
- 5) Ley 7/2010 de 31 de marzo, general de la comunicación audiovisual. BOE núm. 79, 1 de abril 2010, Pág. 5292.
Ministra de Cultura: Ángeles González Sinde

Cinco leyes de cine en menos de 40 años, así como multitud de Decretos-Ley, Reales Decretos, Órdenes Ministeriales, Resoluciones, Convalidaciones y correcciones de errores y erratas, conforman la normativa legal de nuestra cinematografía.

No es objetivo del estudio analizar las diferencias y similitudes de la normativa cinematográfica a lo largo del periodo democrático, pero es importante que remarquemos que la cultura, como la educación, no configura un pacto de estado sino que la normativa responde al resultado de las convicciones y las prioridades de cada gobierno.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta opina sobre esta incertidumbre: “...simplemente hablo de esa sensación de eterna temporalidad con respecto a las situaciones políticas, y, con ello, el sentimiento de inestabilidad constante con el que desde luego hay que aprender a vivir en esta industria”¹⁹⁹.

¹⁹⁷ ROZADOS OLIVA, Manuel Jesús. “El audiovisual y los derechos culturales”. *Periférica*, Núm. 15, nov-dic 2014, p383.

¹⁹⁸ Incluimos el primer Decreto Ley, porque, aunque no fuera una ley, se conoce popularmente como “Ley Miró”. No solo fue la primera normativa estrictamente cinematográfica sino que estableció las bases de las futuras leyes.

¹⁹⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p279.

AZPILLAGA e IDOYAGA, en el 2000, constatan que el apoyo público “sigue siendo aún una condición básica para su subsistencia [del cine] y, por tanto, para el hipotético aprovechamiento en Europa de esas posibilidades de desarrollo”²⁰⁰.

Deberán pasar 24 años desde la primera norma, para que en la Ley 55/2007 se mencione, por primera vez, al productor independiente en el artículo 4, punto n, “que engloba, según el Gobierno, al 90% de las empresas, respecto a aquellos que están vinculados a operadores de televisión o empresas multinacionales”²⁰¹, que, en consecuencia, son el 10%.

El Libro Blanco del Audiovisual confirma que:

“En el modelo anglosajón, el productor tiene la consideración de autor de la obra audiovisual. Esta concepción facilita la explotación de la obra, al no existir ningún conflicto con los derechos de aquellos que han contribuido en la creación de la misma”²⁰².

En el modelo latino, la Ley de Propiedad Intelectual²⁰³ determina tres autores: 1. El director-realizador, 2. Los escritores del argumento o guion, dialoguistas y adaptadores, y 3. Los compositores de la parte musical, con letra o sin, creada especialmente para la obra. Para la explotación de la obra, el productor debe adquirir los derechos de los autores.

Todas las leyes, sin embargo, en sus Preámbulos, reconocen la importancia de la cinematografía, no solo como elemento destacado de la cultura y de la libertad de expresión, sino como factor de diversidad artística, reflejo social, así como su dimensión internacional y su valor patrimonial²⁰⁴. A partir de la década del 2000, la normativa legal española incorpora dos elementos más: el peso de las nuevas tecnologías y la imagen que el cine proyecta fuera de nuestras fronteras.

La Ley 55/2007 por primera vez integra la cinematografía en el sector audiovisual, y ambos los considera contenidos esenciales de la televisión. Y también, por primera

²⁰⁰ AZPILLAGA, Patxi; IDOYAGA, Petxo. “Sistemas de protección y ayudas a la producción audiovisual”. *ZER, Revista de Estudios de Comunicación*, Núm. 8, Mayo 2000, p245.

²⁰¹ GARCÍA, Rocío. “La ley del cine fomenta la inversión privada con desgravaciones del 18%”. *El País*. Madrid: sábado 2 de junio 2007, p53.

²⁰² Ecija&Asociados, Abogados. *Libro Blanco del Audiovisual: Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual*. Madrid: Grupo Exportfilm, 2000, p44.

²⁰³ España. Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia. Boletín Oficial del Estado, 22 de abril de 1996, Núm. 97, pp14369–14396. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1996-8930. En “Título VI Obras cinematográficas y demás obras audiovisuales. Artículo 87: Autores”.

²⁰⁴ Estos planteamientos son los mismos para la normativa europea, que revisaremos más adelante, en el punto 4.4. *El escenario mundial*.

vez, el Gobierno pacta un plan de inversión en cine a 6 años vista, de forma que en el 2008 se inviertan 85M€ y el año 2014 se llegue a los 100M€.

Seguimos encontrando, no obstante, que “El cine español presenta particularidades que le caracterizan como una industria débil, tanto dentro como fuera de sus fronteras”, escribe IZQUIERDO CASTILLO²⁰⁵. Y esa debilidad ya parece revelarse en los primeros años del cine de la democracia. HOPEWELL publica: “Desprecio, decapitalización y dependencia política o declive industrial: estas han sido las permanentes maldiciones de la industria española del cine”²⁰⁶.

GARCIA FERNÁNDEZ cree que esa dependencia, esa influencia permanente del estado en la cinematografía ha provocado “que los sectores participantes del negocio cinematográfico convirtieran sus respectivos espacios en terrenos inestables” y, en consecuencia “el estado se convierte con los años en promotor de dichas anomalías”²⁰⁷. Por lo tanto, es esa misma dependencia la que crea un sistema endémicamente convaleciente. SÁNCHEZ GONZÁLEZ resume la misma situación:

“Desde mi punto de vista, nuestro cine ha carecido por tradición de un tejido industrial que le permitiera construir una infraestructura estable y dinámica que le hubiese permitido adaptarse a las variaciones económicas mundiales en los momentos precisos, sin que por ello dejase de contar con la ayuda estatal, pero no de una forma exclusiva e impuesta”²⁰⁸.

En 1997 se funda el Instituto de la Cinematografía y Artes Audiovisuales, el ICAA, con la aplicación del artículo 90 de la Ley 50/1984, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para 1984²⁰⁹. El Real Decreto 7/1997 de 10 de enero de estructura orgánica y funciones del Instituto de la Cinematografía y Artes Audiovisuales reemplaza y desarrolla el TÍTULO IV del Real Decreto 565/1985 de 24 de abril de 1985, sobre el Ministerio de Cultura y sus organismos.

²⁰⁵ IZQUIERDO CASTILLO, Jessica. “Las políticas de fomento y el cine español: hacia la consolidación del mercado iberoamericano a través de los programas internacionales”. *Razón y Palabra*, núm. 71, 2010.

²⁰⁶ HOPEWELL, John. “Art and a Lack of Money: The Crisis of Spanish Film Industry, 1977-1990”. *Quarterly Review of Film and Video*, 13, Núm. 4, Nueva York: Routledge, 1991, p113-122.

En inglés, en el original: “Disdain, decapitalization, political dependency, or industrial decline: these have been the permanent banes of the Spanish film industry”.

²⁰⁷ GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. “La influencia del estado en la cinematografía española”. *Área Abierta*, Núm. 15, noviembre 2006, p3.

²⁰⁸ SÁNCHEZ GONZÁLEZ, Santiago. “¿Por un cine español?”. *Área Abierta*, Núm. 18, noviembre 2007, p2.

²⁰⁹ España. Ley 50/1984, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para 1985. *Boletín Oficial del Estado*, 31 de diciembre 1984, Núm. 313, pp37557-37586. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1984-28337>

El ICAA “es un organismo autónomo, de carácter administrativo”, y el nuevo Real Decreto amplía sus fines²¹⁰:

- “1. Desarrollar la creación, incrementar la producción y favorecer la distribución de producciones españolas.
2. Alcanzar una proporción aceptable de mercado interior que permita el mantenimiento de todo el conjunto industrial del cine español.
3. Mejorar el grado de competencia de las empresas e incentivar la aplicación de nuevas tecnologías.
4. La proyección exterior de la cinematografía y de las artes audiovisuales españolas.
5. La salvaguarda y difusión del patrimonio cinematográfico español.
6. Fomentar la comunicación cultural entre las Comunidades Autónomas en materia de cinematografía y artes audiovisuales.”

Indica asimismo las funciones, los órganos de gobierno y otras particularidades para su funcionamiento general.

En la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine, en la disposición adicional primera, se propone transformar el ICAA en una Agencia Estatal de la Cinematografía y de las Artes audiovisuales “para la mejora de los servicios públicos”, cuyos objetivos serán prácticamente los mismos que los del ICAA:

“... el fomento, promoción, ordenación y apoyo de las actividades cinematográficas y audiovisuales, la conservación del patrimonio cinematográfico, la proyección exterior de la cinematografía y de las artes audiovisuales y la colaboración y cooperación con las Comunidades Autónomas en materia cinematográfica y audiovisual, sin perjuicio de las competencias que éstas tengan atribuidas”²¹¹.

En los últimos 40 años, las leyes han cubierto las políticas públicas de ayuda en los diversos sectores del cine, han marcado la cuota de pantalla, tanto para salas de proyección como para la inversión y emisión de las televisiones en la industria del cine. Las ayudas a la promoción y al fomento del cine no sólo se saldan con inversiones económicas de los presupuestos estatales a la producción, sino con otras colaboraciones del ICAA respecto a la conservación de material cinematográfico, asistencia a festivales y exportación de títulos, distribución de cine y digitalización de salas de exhibición, así como la organización de festivales y eventos, proyectos con uso

²¹⁰ España. REAL DECRETO 7/1997 de 10 de enero, de estructura orgánica y funciones del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín Oficial del Estado*, 28 de enero de 1997, Núm. 24, pp2583–2585. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1997-1450>

²¹² España. Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de diciembre 2007, Núm. 312, pp53686–53701. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-22439>

de nuevas tecnologías, y un diverso etcétera, cuyos contenidos dependen, esencialmente, del año y de la crisis²¹². Sobre la contribución del estado, encontramos:

“La Administración Central tiene una aportación cuantitativamente menor en la implementación de las políticas públicas culturales, aunque conserva un gran peso cualitativo debido a sus competencias exclusivas en materia de cultura y política exterior, así como a la titularidad de las instituciones culturales de mayor reconocimiento y proyección”²¹³.

En la Tabla siguiente observamos la evolución de los presupuestos del ICAA con el fin de promover la producción, así como la variación porcentual anual. Aunque en la fila superior, en cursiva, se encuentra el total del presupuesto anual, indicamos solamente los conceptos relacionados con la producción de cine, eliminando las destinadas a la distribución, la exhibición y la conservación de negativos y soportes, así como la participación y promoción en festivales internacionales. También hemos eliminado las partidas para los proyectos de series de animación y la producción de películas y documentales para televisión. Por otro lado, hemos recogido las partidas destinadas a la escritura de guion porque -con alguna excepción- aunque el destinatario es el guionista, para poder optar a la ayuda es requisito que éste muestre un acuerdo previo con un productor.

También hemos añadido las partidas destinadas al uso de las nuevas tecnologías, puesto que el sector audiovisual vive en permanente cambio tecnológico.

Por último, también deseamos comentar que es necesario remarcar ligeros bailes de cifras entre la diferente documentación investigada. Por ejemplo, el *Boletín Informativo* del ICAA no indica los presupuestos ejecutados hasta el año 2008, en el que hay una sensible diferencia entre presupuesto otorgado y ejecutado de casi 9 millones de euros. En su *Memoria Anual*, la FAPAE indica los presupuestos otorgados, no ejecutados.

²¹² Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Ayudas y subvenciones de Cine y audiovisuales*: <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/cultura/becas-ayudas-y-subvenciones/ayudas-y-subvenciones/cine.html>

²¹³ GARCÍA GRACIA, M^a I. et. al. (2009) Op. cit. p72.

Tabla 10: Presupuestos de las ayudas a la cinematografía del ICAA, 2000-2010

		2000*	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ayudas al cine (solo largometrajes)	<i>Total presupuesto ICAA</i>	32.514.755 €	31.083.000 €	40.830.000 €	59.677.000 €	32.175.000 €	56.553.000 €	62.437.000 €	63.918.417 €	76.300.000 €	87.150.000 €	76.300.000 €
Desarrollo de guiones para películas de largometraje		673.134 €	649.000 €	583.000 €	391.000 €	390.000 €	300.000 €	300.000 €	3.000.000 €	600.000 €	1.200.000 €	600.000 €
Minoración intereses a la producción		1.491.610 €	1.905.000 €	1.447.000 €	1.864.000 €	1.370.000 €	1.879.000 €	1.887.000 €	1.955.288 €	2.500.000 €	4.800.000 €	2.600.000 €
Producción de largos		2.704.554 €	2.464.000 €	2.524.000 €	2.525.000 €	2.525.000 €	5.780.000 €	6.000.000 €	8.000.000 €	10.000.000 €	15.000.000 €	10.000.000 €
Amortización		24.745.111 €	24.004.000 €	33.990.000 €	52.723.000 €	25.571.000 €	45.679.000 €	50.912.000 €	46.222.899 €	56.000.000 €	55.000.000 €	56.761.000 €
Desarrollo de proyectos de películas cinematográficas de largometraje												5.000.000 €
Realización de obras audiovisuales con empleo de nuevas tecnologías												800.000 €
Total Ayudas al desarrollo y/o a la producción de largometrajes de cine		29.614.409 €	29.022.000 €	38.544.000 €	57.503.000 €	29.856.000 €	53.638.000 €	59.099.000 €	59.178.187 €	69.100.000 €	76.000.000 €	75.761.000 €
Incremento porcentual anual			-2	33	49	-48	80	10	0	17	10	-0,3

Fuente: Tabla propia con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010.

*Como hemos indicado en el apartado de Metodología, recordamos que las cifras del año 2000 son originalmente en pesetas y han sido convertidas a euros para facilitar la comparativa, eliminando los decimales.

KOGEN²¹⁴ escribe que los productores españoles estaban descontentos con las subvenciones del ICAA, considerándolas “peligrosamente inadecuadas”, tanto por el bajo número de películas elegidas como por las cantidades otorgadas. Es en los primeros años de la década en los que se destinan 2Millones de euros a la producción de largos. Los 2,5Millones€ del año 2000 se han convertido en 10Millones€ en el año 2010.

En total, el volumen de las ayudas de la administración central a la producción de cine ha crecido 155% a lo largo de la década, y aunque el crecimiento pueda parecer elevado, hay productores que opinan que las ayudas de la administración no siempre parecen seguir criterios sensatos, como Fernando Bovaira, MOD Producciones:

"[con la legislación anterior] recibías el mismo tipo de ayuda estatal haciendo una película de dos millones que haciendo una de veinte millones, cuando lo que requiere el mercado es cine de una cierta ambición. Eso ha producido que se hagan muchas películas que no encontraban su camino en la comercialización"²¹⁵,

O Enrique Cerezo, de Enrique Cerezo PC, que creen que las subvenciones deberían distribuirse de forma diferente: “Hay una solución: dar más subvenciones a menos películas. Para que esas películas despierten un mayor interés, sean más visibles. Lo que no se puede es dar la misma subvención a una película de tres millones que a una película con un presupuesto de... catorce”²¹⁶.

4.2.3.2. Las administraciones autonómicas

Con la creación de un estado autonómico, que comienza con los Estatutos del País Vasco y de Catalunya, a partir de 1981 se inicia la transferencia de competencias del Gobierno central a los gobiernos autonómicos.

CASADO analiza el marco legal y geográfico: “En España, con un Estado dividido en 17 autonomías con competencias para la promoción de la cultura, existe un marco favorable para el desarrollo de estas políticas, más aun cuando muchas de esas autonomías tienen una fuerte identidad cultural”²¹⁷.

²¹⁴ KOGEN, Lauren. “The Spanish Film Industry: New Technologies, New Opportunities”. *Convergence*, Vol. 11, Núm. 1, 2005, p81. Puesto que el texto es de 2005, hace referencia a la Europa de los 15, no a los 27 actuales. En inglés en el original: “To make matters worse, the ICAA’s fund for film subsidies in the past few years has been, in the eyes of Spanish producers, dangerously inadequate, both in terms of the small number of films which receive funding, as well as the low level of funding awarded to each production”.

²¹⁵ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p128.

²¹⁶ *Ibidem* p145.

²¹⁷ CASADO, Miguel Ángel. “Nuevas estrategias para el desarrollo del sector audiovisual en las comunidades autónomas”. *Ámbitos*, Núm. 13-14, 2005, p133.

Según CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010:38-39) tanto la Generalitat de Catalunya como el Gobierno Vasco implementan el uso de la lengua propia en la producción de cine autonómica. Catalunya tiene la industria pionera del estado, en Madrid eclosiona un grupo de cineastas responsables de la “comedia madrileña”, y cuando Pilar Miró se hace responsable de la Dirección General de Cinematografía, en los años 80, los autores resumen:

“...deberá afrontar la renovación de una industria con graves deficiencias de funcionamiento, lastrada por el proteccionismo indiscriminado del Estado, carente de presencia en mercados europeos, prácticamente colonizada por las multinacionales norteamericanas de la distribución y con un alarmante descenso de espectadores, por el auge del vídeo doméstico y la televisión, que se tradujo en el cierre masivo de salas de proyección”²¹⁸.

Este es el estado de la cinematografía cuando los gobiernos autonómicos empiezan a destinar fondos a sus profesionales.

²¹⁸ CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010) Op. cit. p39.

Tabla 11: Presupuestos de las ayudas de las comunidades autónomas a la producción audiovisual 2003-2010

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTAL
Catalunya	8.490.000 €	4.750.000 €	8.114.000 €	9.007.000 €	9.257.000 €	11.538.000 €	9.138.000 €	11.679.200 €	71.973.200 €
Galicia	3.339.963 €	3.781.730 €	4.251.617 €	7.156.412 €	3.276.000 €	3.543.000 €	5.027.930 €	5.549.999 €	35.926.651 €
Com. Valenciana	5.939.013 €	1.521.000 €	1.521.000 €	1.547.000 €	3.310.760 €	4.105.960 €	5.593.999 €	4.443.595 €	27.982.327 €
Andalucía	878.156 €	1.199.706 €	2.239.200 €	3.852.000 €	4.939.000 €	4.603.276 €	5.105.979 €	2.486.000 €	25.303.317 €
País Vasco	1.236.000 €	1.236.000 €	1.276.000 €	1.311.000 €	2.629.434 €	2.076.000 €	2.237.610 €	3.395.800 €	15.397.844 €
Islas Canarias		928.000 €	900.000 €	1.160.000 €	1.560.000 €	1.310.000 €	1.310.000 €	917.000 €	8.085.000 €
Extremadura		180.304 €	180.000 €	480.000 €	555.000 €	410.000 €	729.200 €	710.000 €	3.244.504 €
Castilla La Mancha		350.000 €	350.000 €	412.000 €	447.000 €	453.000 €	533.580 €	567.967 €	3.113.547 €
Madrid	356.032 €	330.000 €	330.000 €	380.000 €	460.000 €	400.000 €	400.000 €	400.000 €	3.056.032 €
Navarra		340.303 €	340.000 €	340.000 €	360.000 €	385.000 €	305.000 €	410.000 €	2.480.303 €
Baleares						605.000 €	570.000 €	741.505 €	1.916.505 €
Murcia			27.000 €		45.000 €	250.000 €	476.000 €	506.395 €	1.304.395 €
Castilla y León						636.000 €	639.101 €	- €	1.275.101 €
Aragón		90.400 €	63.500 €	126.285 €	130.956 €	158.000 €	158.000 €	127.000 €	854.141 €
Asturias				30.000 €	98.250 €	51.726 €	29.500 €	16.960 €	226.436 €
Cantabria						60.000 €	3.000 €	90.000 €	153.000 €
La Rioja						- €	- €	- €	- €
									202.292.303 €

Fuente: Tabla propia con datos de FAPAE. *Memoria Anual*. Madrid: FAPAE, 2003–2010.

En la Tabla anterior, ordenada por la columna del Total, de mayor a menor según el volumen de inversión de cada Comunidad, se observa la evolución de las aportaciones a lo largo de ocho años, de 2003 a 2010, con grandes diferencias entre las comunidades. Entre todas han invertido más de 200 millones de euros en protección y promoción de sus cinematografías. La comunidad que más ha invertido es Catalunya, cuyas inversiones suponen el 35% de todas las aportaciones de todas las comunidades.

En estos años, estos 71M€ de inversión en producción de cine en Catalunya equivalen al 56% de sus presupuestos, que ascienden a 125Millones de euros, porque la comunidad destina unas partidas muy elevadas a la promoción y la distribución-exhibición. Este fomento a la producción se traduce en largometrajes cinematográficos, largometrajes y series de ficción y series de animación para televisión. El cine en Catalunya goza de una situación diferenciada del resto de comunidades, puesto que desde 2002 la TVC-Televisió de Catalunya S.A. acuerda con las diferentes asociaciones de productores su participación en obras audiovisuales²¹⁹. Y diez años antes, según PALACIO, “primaba una lógica que en Europa se denominaba de servicio público, que a grandes rasgos definiríamos como aquella en la que destacaba el deseo de incidir cultural o políticamente en la audiencia...”²²⁰. COMAS opina que esta situación tiene dos vertientes, una positiva y una negativa: “[los convenios entre productores y TVC] ...poco a poco han conseguido más libertad creativa e ideológica, aunque algunos productores –no todos- se impongan una autocensura para ir sobre seguro”²²¹, lo que limita la creación.

Los datos publicados por FAPAE, extraídos de Boletines o Diarios oficiales autonómicos, ordenados en la Tabla 11 se desglosan en producción, promoción, organización de eventos y festivales, distribución-exhibición y formación. En las casillas vacías, o bien no hay datos o no hay presupuesto otorgado. En las casillas con el símbolo del euro sí hay presupuesto del gobierno autonómico para cinematografía, pero no para la ayuda a la producción. Por ejemplo: Islas Canarias, Aragón, Asturias y Cantabria destinan sus ayudas exclusivamente a la producción. Castilla La Mancha, en 2004, destina su partida solo a la producción; por el contrario, en 2010, da apoyo a otros sectores -la distribución, la exhibición, la promoción y la formación- y no subvenciona la producción.

²¹⁹ CENDRÓS, Teresa. “TV-3 invertirá 43,5 millones de euros hasta 2005 en la industria audiovisual catalana”. *El País*. Barcelona: 3 de junio, 2002.

http://elpais.com/diario/2002/06/13/catalunya/1023930465_850215.html

Europa Press. “TVC incrementa a 72 millones su inversión en coproducir filmes”. *El País*. Catalunya: 10 de junio, 2006. http://elpais.com/diario/2006/06/10/catalunya/1149901661_850215.html

²²⁰ PALACIO, Manuel. *Historia de la televisión en España*. Barcelona: Gedisa, 2001. p166.

²²¹ COMAS, Àngel. *Vint anys d'història del cinema a Catalunya (1990-2009)*. Barcelona: Laertes, 2010. p16.

Como los criterios de cada comunidad son diferentes, no podemos saber cuáles son los motivos de apoyo o no a la producción, pero es significativo que el total de ayudas de **todas** las comunidades autónomas de 7 años, del 2003 al 2010, equivalga al total de las ayudas a la producción del ICAA de 2008.

Las cifras corresponden solamente a la producción, incluyendo largometrajes, animación, documentales y cortometrajes, puesto que no se desglosa el tipo de ayuda según tipología o género de producción.

Hay otros datos sorprendentes en la Tabla 11, como que las autonomías de Canarias y Cantabria, y algunos años también Aragón y Asturias, destinan toda su partida de protección al audiovisual exclusivamente a la producción. Por el contrario, La Rioja y Castilla y León, los últimos años, no han invertido en producción.

No compartimos la opinión de GARCÍA GRACIA et al. que las diferencias se van estrechando lentamente entre las comunidades. Sí coincidimos, no obstante, respecto a que la Comunidad de Madrid es, “hasta ahora, la principal comunidad en generación de bienes y servicios culturales”²²², y, por ende, de contenidos audiovisuales y cinematográficos, al margen de las inversiones del gobierno de la comunidad. O, en palabras de ZALLO: “Hoy la concentración de recursos audiovisuales y telecomunicativos en Madrid es descomunal, lo que ha permitido un hiperdesarrollo del sector cultural industrial, con una especialización productiva regional”²²³, lo que le lleva a concluir que en la Comunidad de Madrid no es necesario un apoyo autonómico puesto que ya existe el apoyo estatal.

Por otra parte, observamos una consistencia en la inversión de otras comunidades como Galicia, Valencia, Andalucía y País Vasco, ya que las cuatro autonomías juntas destinan 102 millones de euros, es decir, más de la mitad de todas las inversiones.

Galicia muestra vaivenes importantes, por ejemplo en 2005 y 2006, pero está en vías de consolidación:

“En los últimos diez años el sector audiovisual gallego ha experimentado una fuerte transformación y crecimiento, pasando de ser una actividad de unos pocos a un sector considerado por la administración gallega como “estratégico” con un amplio entramado empresarial, generador de empleo y con un interesante volumen de negocios”²²⁴.

²²² GARCÍA GRACIA, M.I. et. al. (2009) Op. cit. p77.

²²³ ZALLO, Ramón. “Políticas culturales regionales en Europa: protagonismo de las regiones”. En: BUSTAMANTE, E. (ed.): *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa, 2002. pp297-333.

²²⁴ LENS, Marisela. “Situación del audiovisual gallego y en gallego: Producciones y política de ayudas”. En: *Observatori de la Producció Audiovisual-OPA*. Barcelona: Edición de UPF, 2009, p2.

Andalucía concentra en su sector las mismas características que en el resto de España: fragmentación, empresas sin fortaleza económica, polarización en Sevilla -donde las empresas trabajan especialmente para Canal Sur- y Málaga, así como un gran abanico de empresas en la Costa del Sol que proporcionan servicios a la publicidad nacional e internacional²²⁵. Para 1200 empresas audiovisuales de todo tipo censadas hasta 2009, la Junta de Andalucía va aumentando paulatinamente sus partidas de protección al cine.

Valencia multiplica por dos su inversión a partir de 2006, y desarrolla el sector hasta 2013, año en que se cierra la televisión autonómica. Las consecuencias sobre el empleo serán imponentes²²⁶.

La inversión autonómica en el sector audiovisual en el País Vasco crece a ritmo constante, de casi 1,3M€ en 2003 a 3,3M€ en 2010, teniendo en cuenta que, según RODRÍGUEZ y STONE²²⁷, el desarrollo de la industria del cine vasco ha estado marcado por preceptos lingüísticos, culturales, propagandísticos e industriales.

A pesar de los incrementos en las partidas presupuestarias, éstas no siempre se corresponden con la realidad, porque como indica RAMOS RODRÍGUEZ: “Existe una concentración de producciones audiovisuales en Cataluña y Madrid, que suponen casi el 80% del total, lo que deja muy poco mercado a las productoras de otras comunidades autónomas”²²⁸.

PABLO-MARTÍ y MUÑOZ YEBRA, ya en 2001, reprochaban la política audiovisual de promoción y fomento desde la Administración:

“Este esquema de política audiovisual tiene múltiples aspectos criticables desde el punto de vista económico, pues orienta la producción hacia el mercado interior, fomenta la exclusión del riesgo empresarial mediante la realización de inversiones en proyectos de reducido presupuesto que maximizan el acceso a subvenciones y se benefician de la cuota de pantalla, y, por último, favorece el clientelismo y la dependencia de la Administración”²²⁹.

²²⁵ RAMOS RODRÍGUEZ, Eduardo. “Productoras en Andalucía: renovarse o morir”. *Comunicación*, Núm. 10, Vol. 1, 2012, pp248-263.

²²⁶ FERRANDIS, Joaquín. “El cierre de Canal 9 destruyó cinco de cada seis empleos en el audiovisual”. *El País*. Valencia: 19 de mayo 2016.
http://ccaa.elpais.com/ccaa/2016/05/19/valencia/1463658657_131908.html [Consulta: diciembre 2016].

²²⁷ RODRÍGUEZ, M^a Pilar; STONE, Bob. *Cine vasco, una historia política y cultural*. Salamanca: Comunicación Social, ediciones y publicaciones, 2015.

²²⁸ RAMOS RODRÍGUEZ (2012) Op. cit. p52.

²²⁹ PABLO-MARTI y MUÑOZ YEBRA (2001) Op. cit. p126.

Concluían que este tipo de políticas fomentan “industrias nacionales de reducido tamaño, obsoletas, ineficientes, anquilosadas en el continuo recurso a la protección pública [...] incapaces de reaccionar de forma competitiva”.

Otros autores como SIERRA CABALLERO, por el contrario, considerando la importancia de las industrias culturales y, por ende, la audiovisual, no aceptan que se puedan dejar al albor de un mercado agresivo, porque pone en riesgo “el pluralismo político y social, incompatible con los oligopolios”²³⁰. Esta protección de la diversidad cultural es el motivo principal de la protección y el fomento por parte de las administraciones europeas e iberoamericanas, tanto si son continentales y paneuropeas como si son locales, como ayuntamientos o Film Commissions.

José Antonio Félez, de Tesela/Atípica cree que todas las ayudas son necesarias: “No es que funcionen mejor [las ayudas regionales], es que en muchos casos resultan imprescindibles para completar un plan de financiación, si bien es cierto que, por sí mismas, no solucionan el problema de la financiación”²³¹.

Como conclusión, citamos a GARCÍA SANTAMARÍA cuando opina que “...ya ha ocurrido en la historia del cine español que las subvenciones pueden ser utilizadas como una especie de filtro ideológico sobre qué cine queremos hacer” y además, manifiesta que “Los criterios seguidos para otorgar las ayudas es lo que no se sabe”²³². Tanto es así, que quizás el problema no son las ayudas económicas de la administración, sino sus arbitrariedades, incomprensibles hasta para gente del sector.

En el Gráfico siguiente se observa el aumento de ayudas económicas de las diversas administraciones públicas. El total del volumen de inversión de dinero público de las **dos** administraciones, al margen de las ayudas locales y las colaboraciones de las Film Commissions –que no son dinerarias-, se encuentra entre los 53 (2004) y los 123 (2010) millones de euros. Sorprendentemente, el crecimiento del volumen de inversión de los gobiernos autonómicos ha sido, en 7 años, del 83,8%, cuando el crecimiento de inversión del gobierno central, mediante el ICAA, ha sido del 31%.

Gerardo Herrero, de Tornasol Films, cree que es necesaria la convivencia del cine de autor y el cine comercial: “Los dos modelos. Más ayudas a menos proyectos, tanto de un lado como de otro, para que los que se hagan tengan posibilidades en sus circuitos correspondientes”²³³.

²³⁰ SIERRA CABALLERO, Francisco. “Diversidad, sociedad de la información y política audiovisual: la experiencia europea”. *Temas*, Núm. 74, abril-junio 2013, p15.

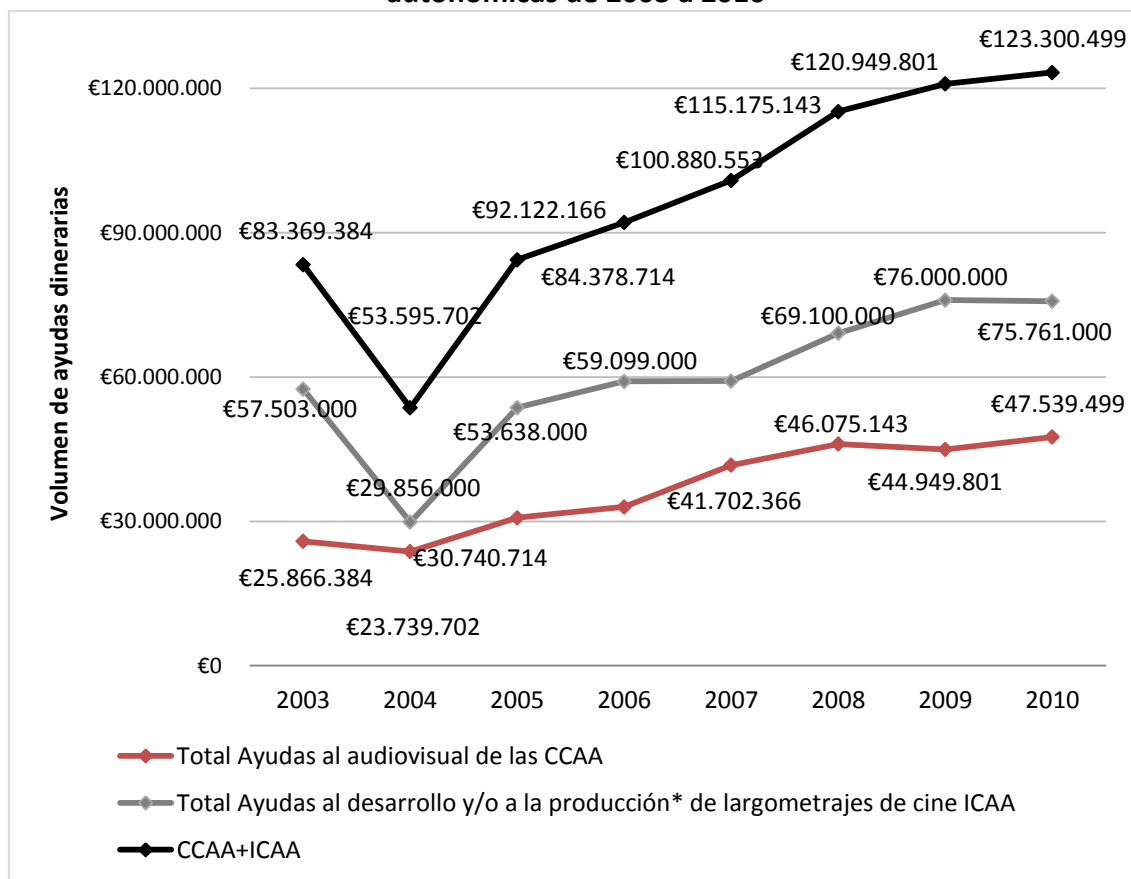
²³¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p161.

²³² GARCIA SANTAMARÍA, José Vicente, “Mesa redonda: El productor ante las políticas de fomento del audiovisual en España y Europa”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. pp200 y 201.

²³³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p253.

El Gráfico 5 resume las aportaciones públicas en el sector audiovisual desde 2003 hasta el final de la década. En diferentes colores se aprecian las aportaciones de las comunidades autónomas y la aportación del ICAA. En color más oscuro, el total de inversión pública en el audiovisual: de 83M€ en 2003 a 123M€ en 2010.

Gráfico 5. Volumen de inversión en audiovisual de las administraciones central y autonómicas de 2003 a 2010



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010 y FAPAE. *Memoria Anual*, Madrid, 2000-2010.

Julio Fernández, de Filmax, pide un poco de sensatez a la hora de regular el sector: “Legislemos, pero no legislemos para que hagamos películas que nazcan y mueran recién nacidas”²³⁴.

4.2.4. La realidad económica y financiera

La producción cinematográfica es, según Puttnam, “un negocio complejo, tanto en las cantidades de dinero que se ponen en juego como en el modo en que se administran”²³⁵. También CUEVAS opina lo mismo, advirtiendo: “Así, puede afirmarse

²³⁴ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p186.

²³⁵ PARDO (2003) Op. cit. p103.

que en ninguna de las otras actividades económico-industriales, se dan tan radicalmente unidos e interdependientes, como en la cinematografía, aquellos factores: el económico-industrial y el artístico”²³⁶.

Marcando una clara diferencia entre el Productor Ejecutivo y el Director o Jefe de Producción, CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ escriben que el primero “es el responsable total de la financiación –no el único inversor capitalista- de la película, una vez aceptado el guion y elegido el realizador de la película”²³⁷.

La FIAPF declara:

“El productor de cine asume el principal riesgo financiero.

Durante el desarrollo, la filmación, la edición y otra postproducción, el marketing y la venta para distribución hay pasos necesarios en el ciclo de la vida de una película, actividades que requieren que el productor se asegure inversiones por adelantado por parte de los distribuidores, los financieros y otros inversores. Todos, los inversores y el productor, necesitan un contexto comercial y legal seguro.

Hoy se encuentra en riesgo la vitalidad de una de las industrias culturales clave con un impacto profundo en la vida social y cultural, que contribuye fuertemente al desarrollo económico mundial, que genera empleo y oportunidades económicas, al tiempo que promueve la creatividad nacional y el intercambio cultural en todo el mundo”²³⁸.

No obstante, por sorprendente que parezca, que el productor asuma el riesgo no significa ni mucho menos que deba aportar el dinero de su bolsillo. SEGER y WHETMORE aclaran: “La gente ajena a Hollywood y Nueva York no tiene realmente una idea clara de lo que es un productor o de lo que hace. En cierto modo, no deja de ser una desgracia que se desconozca su función. La mayoría de la gente piensa que un productor es la persona que pone el dinero, lo que es erróneo. Si eres listo, ¡nunca pondrás dinero de tu propio bolsillo!”²³⁹.

²³⁶ CUEVAS (1999) Op. cit. p39.

²³⁷ CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010) p93.

²³⁸ FIAPF: http://www.fiapf.org/advocacy_basic_principles.asp: En inglés en el original. “The film producer takes the principal financial risk. While developing, filming, editing and other post-producing, marketing and selling films for distribution are necessary steps in the life cycle of a film, these activities all require that the producer secure important upfront financial investment by distributors, financiers and other equity investors. Both investors and the producer thereafter require a secure legal and commercial context.

At stake today is the vitality of one of the key cultural industries with a profound in-depth impact on social and cultural life, strongly contributing to the worldwide economic development, generating employment and economic opportunities, while also promoting national creativity and the exchange of national culture worldwide”.

²³⁹ SEGER y WHETMORE (2004) Op. cit. p58.

4.2.4.1. La economía del film

Bajo el concepto “Economía” del film exploramos lo que cuesta producir: invertir y recuperar.

CUEVAS resume: “Los principios que presiden la fabricación y el comercio de la generalidad de los bienes no son aplicables, al menos en términos generales, a la cinematografía”²⁴⁰. Una película se diferencia muy claramente de la producción de automóviles o de productos de alimentación, a pesar de que “es preciso obtener una alta rentabilidad con el menor riesgo posible”²⁴¹, que es, a todos los efectos por los resultados habituales anuales, lo que no se consigue en la gran mayoría de los largometrajes para cine. No parece haber empresas fuertes y capitalizadas y no hay modelos de negocio alternativos al existente, vivimos en un sector inflacionista, con costes descontrolados y nada competitivo (MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN, 2009²⁴²).

Enrique Cerezo, de Enrique Cerezo PC, resume lo que todo productor tiene en la cabeza cuando empieza un proyecto:

“Las películas las haces siempre pensando que van a funcionar muy bien y que te van a hacer ganar dinero. Es cierto que luego hay películas que pasan el examen y otras que no lo pasan, pero creo que todas las películas han sido o son importantes para el productor que las produce. Lo importante es que la película salga bien, que funcionen, y que todos quedemos contentos. Desgraciadamente, estas circunstancias no se dan muy a menudo, pero cuando se dan es muy gratificante”²⁴³.

FINNEY explica cómo conseguir el éxito, para lo que es obligatorio conocer el fracaso: “La paradoja de dirigir proyectos en la industria cinematográfica es que necesitamos ser expertos en los principios de cómo se hace cine, pero para ser efectivos debemos aprender a lidiar con el fracaso de estos mismos principios”²⁴⁴.

RIBERA y SIEGER opinan que hay dos tipos de triunfo para una película: por su éxito en taquilla o por su mérito artístico, el primero, con estrategias a corto plazo y de vida corta –por ejemplo con los datos del primer de semana de estreno-, y el segundo, con estrategias a largo plazo, construyendo las carreras profesionales de las personas involucradas, lo que hace pensar que estas personas, antes o después, marcarán el camino hacia un éxito económico²⁴⁵.

²⁴⁰ CUEVAS (1999) p43.

²⁴¹ CANO GÓMEZ, MARTÍNEZ DÍAZ. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p376.

²⁴² GARCÍA SANTAMARÍA, J. V. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. pp175 y 179.

²⁴³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p138.

²⁴⁴ FINNEY, Angus. “Learning From Sharks. Lessons on Managing Projects in the Film Industry”. *Long Range Planning*. Vol. 41, Núm. 1, Febrero 2008, pp107–115.

²⁴⁵ RIBERA, Jaume; SIEGER, Sandra. “How Uncertainty and Risk Management Impacts the Success of Spanish Film Projects”. *Journal of Media Business Studies*, Núm. 6, 2009, p54.

CUEVAS (1999:44-48), no obstante, explica la economía cinematográfica reducida a seis sentencias:

- a) Ningún país produce volumen de obras suficiente para cubrir las necesidades de su propio mercado, si bien anota algunas excepciones: Estados Unidos, India o Egipto.
- b) Ninguna producción consigue amortizar la película solo en su propio mercado.
- c) Cada película es un prototipo en el que la inversión es muy elevada, cada decisión errónea es decisiva y cada nueva película es un nuevo planteamiento, diferente a los anteriores.
- d) La recuperación del capital invertido es muy lenta porque la propia explotación comercial lo es, ya que viene determinada por ventanas predefinidas. El consumo es sucesivo.
- e) No hay fórmula de éxito para realizar obras cinematográficas porque al final todo depende del gusto personal y subjetivo del consumidor.

Y la frase más relevante y –en nuestra opinión- cáustica:

- f) No existe relación directa entre el volumen de inversión y el volumen de éxito.

Con estos principios básicos de la economía del cine, CUEVAS distingue claramente un producto de consumo general de un producto cultural como una obra audiovisual.

Hemos visto en el punto 3. *HIPOTESIS* el coste medio de una película a lo largo de los años, que se sitúa entre 1,9 y 3,2 millones de euros.

FERNÁNDEZ DÍAZ y BARCO²⁴⁶ explican que los costes medios de los largometrajes van aumentando anualmente, en su comparativa de los años 2000, 2004 y 2007, e indican algunas causas por las que el precio medio de la producción va aumentando:

- a) El encarecimiento de los recursos técnicos y humanos, si bien a partir de la crisis los recursos humanos ven reducido sus honorarios.
- b) La necesidad de satisfacer las demandas del público, que determina el tipo de producción.
- c) La asistencia y competencia del largometraje español en los mercados internacionales, donde algunas partidas como el marketing son extraordinariamente importantes y determinantes del presupuesto.
- d) La participación en este sector de un enorme grupo de profesionales que tienen un “valor añadido”: un nombre, un prestigio y un caché, como son los directores y actores y actrices de renombre y reconocimiento.

Respecto a este “grupo de profesionales”, ya hemos visto que dos estudiosos de la economía audiovisual como PABLO MARTÍ y MUÑOZ YEBRA (2001:124) indican que

²⁴⁶ FERNÁNDEZ DÍAZ, Federico; BARCO, Carolina. *Producción cinematográfica: Del proyecto al producto*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2010, p8.

ese “capital humano es muy específico y, por tanto, de difícil reciclaje en otros sectores”.

En nuestra opinión, es ese valor añadido el que hace diferente cada producto: las personas creativas que forman parte del equipo que desarrolla y realiza la película.

Juan Gordon, Morena Films, tiene claro que la creatividad española es esencial: “... a día de hoy, junio 2009, y tratando de amoldarnos a la situación actual, creemos que es la única forma de asegurar la producción. Buscamos directores españoles o extranjeros que provoquen, a priori, y al margen del proyecto, el interés de los financieros”²⁴⁷.

Apuntamos algunas opiniones más sobre el coste de los largometrajes:

Enrique Lavigne, de Apaches Entertainment, no trata con máximos ni mínimos, considera que “Las películas han de tener el presupuesto que tienen que tener”²⁴⁸.

Gerardo Herrero, de Tornasol Films, concreta los presupuestos que maneja: “El presupuesto total [para Tornasol Films] oscila entre los dos y los cinco millones de euros. La película más barata que la industria me va a permitir hacer es de dos millones”²⁴⁹. Herrero explica que, puesto que su empresa es una empresa mediana y no una pequeña entidad que comienza, los profesionales a los que contrata no aceptarán sueldos de “pequeña productora que empieza”, en consecuencia, los honorarios a los trabajadores deben ser acordes a su solvencia como mediana empresa. Y, como hemos visto anteriormente, las partidas de los recursos humanos, técnicos y artísticos, son las más elevadas.

Como curiosidad, incluimos una cita de Peter J. DEKOM, abogado del mundo del entretenimiento en Beverly Hills, a modo de comparación –casi mordaz- con el coste medio del cine español: “En el momento de escribir esto [2004], el presupuesto medio de una película de un gran estudio alcanza los 59 millones de dólares. El coste medio de estrenar una película con un lanzamiento masivo a nivel nacional ronda los 30 millones”²⁵⁰, lo que hace un total de casi 100 millones de dólares el coste de una película cuyo destino ni siquiera es un lanzamiento internacional.

En 2006, ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA escriben que “El sector está fuertemente descapitalizado, porque los beneficios de las productoras son muy escasos, la mayor parte se mueve en un equilibrio bastante inestable, ajusta el coste

²⁴⁷ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p223.

²⁴⁸ *Ibidem* p73.

²⁴⁹ *Ibidem* p247.

²⁵⁰ DEKOM, Peter J. “Películas, dinero y locura”. En: SQUIRE, Jason E. (ed). *The Movie Business Book. El juego de Hollywood*. Madrid: T&B Editores, 2004, p103.

de las inversiones ajenas, procedentes básicamente de la televisión, y valora a la baja la asunción del riesgo”²⁵¹.

El Boletín Informativo²⁵² realizado anualmente por el Ministerio encargado de la Cultura, en sus páginas dedicadas al Balance de la Producción, repite la misma frase:

“Es necesario considerar la necesidad de seguir creando estructuras empresariales sólidas que garanticen la continuidad en la producción: sin unas estructuras y unos recursos materiales y humanos organizados que permitan una producción sistemática, no se logrará crear una industria cinematográfica”.

En el año 2004 introduce: “...no se logrará crear una industria cinematográfica capaz de rentabilizar sus inversiones y diversificar sus riesgos a través de la diversificación de productos”.

En el año 2005 rectifica: “...no se logrará crear una industria cinematográfica capaz de rentabilizar sus inversiones y diversificar riesgos y poder hacer frente a resultados aleatorios” y repite en 2006, 2007, 2008 y 2009.

En el año 2010 corrige: “...no se logrará crear una industria cinematográfica capaz de rentabilizar inversiones, diversificar riesgos y consolidar su permanencia”.

A día de hoy, el Boletín Informativo sigue sugiriendo qué hacer, con la misma fórmula. Lo que no sugiere es cómo hacerlo.

En este entorno de productoras económicamente débiles, veamos las fórmulas para financiar un largometraje.

4.2.4.2. Las fuentes financieras

Gerardo Herrero, de Tornasol Films, resume gráficamente parte de su actividad: “Financiar una película es un puzle en el que hay que encajar las piezas. Y cada pieza es una posible fuente de financiación que proviene de diversos sitios. Pensando siempre que es una prefinanciación, porque el dinero llega mucho más tarde. Contratos, acuerdos, ayudas, subvenciones, venta de derechos de emisión, adelantos de distribución, ventas a televisiones e internacionales, coproducción...”²⁵³.

El Libro Blanco del Audiovisual clasifica las formas de financiación según si son financiación directa o indirecta. La financiación directa es un ingreso, la financiación indirecta consiste en el ahorro, los gastos diferidos o la devolución. Por su claridad y

²⁵¹ ALVAREZ MONZONCILLO, José María, y LÓPEZ VILLANUEVA, Javier. “La situación de la industria cinematográfica española: políticas públicas ante los mercados digitales”. En: *Documentos de Trabajo*, Núm. 92. Madrid: Fundación Alternativas, 2006, p14.

²⁵² Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010. En “Balance de producción”.

²⁵³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p250.

sencillez, reproducimos el cuadro de posibles ingresos directos e indirectos, ya que es muy ilustrativo:

Tabla 12. Clasificación de las fuentes financieras de la producción de una obra audiovisual

	Financiación Directa	Financiación Indirecta
Financiación Pública	Ayudas y Subvenciones	Incentivos fiscales
	Merchandising Coproducción Product Placement / Patrocinio	
Financiación Privada	Banda sonora (Pre)venta a distribuidores, agentes, cadenas de televisión Inversiones de capital Financiación bancaria	Pagos diferidos

Fuente: Ecija&Asociados Abogados. *Libro Blanco del Audiovisual*. Madrid: Cinexport, 2000, p209.

La presente investigación, nos permite llegar a una conclusión. Para financiar una película en España hay unas fuentes económicas muy concretas que tienen tres características inalterables:

- 1) Son las que son, y, a día de hoy, no hay más.
- 2) Son compatibles y acumulativas, es decir, sumatorias.
- 3) Son indispensables, es decir, que realizar la película sin ellas es un proceso muchísimo más complejo todavía –a veces, incluso imposible- que realizar la película con ellas.

Juan Gordon, de Morena Films, explica uno de los mantras del productor: “Otro de nuestros principios básicos es que las películas no se hacen hasta que no están financiadas. Y la labor primera del productor es buscar los tres, cinco u ocho millones de euros que cueste. Si no se consigue el dinero, la película no se hace”²⁵⁴.

A continuación revisaremos las fuentes de financiación más importantes, reconociendo que sin ellas difícilmente se puede producir una película de presupuesto medio.

a) La Administración

En este apartado no exploraremos de nuevo las fuentes administrativas para conseguir recursos económicos ni los diversos tipos de subsidios estatales o autonómicos, y la

²⁵⁴ *Ibidem* p221.

protección internacional la revisaremos en el punto 4.4. *El escenario mundial*. No obstante, las convocatorias y los fondos destinados a la cinematografía varían de año a año y siendo información pública, accesible en las diferentes páginas webs de los gobiernos o en sus Boletines y/o Diarios oficiales, nos parece baladí realizar una lista de ayudas. De hecho, *La guía legal de la financiación del cine en España*²⁵⁵ de la Fundación Autor es un exhaustivo listado de fuentes públicas y privadas.

Por el contrario, nos interesa plasmar y contrastar opiniones relevantes sobre el sistema público de financiación del cine.

Hemos visto que, en 1994, DALE ya apunta a la necesidad del apoyo del estado al productor, no solo para obtener las subvenciones sino para conseguir préstamos a bajo interés, y admite que hay un cierto intervencionismo cultural. Por otra parte, RIBERA y SIEBER añaden que los gobiernos españoles siempre han deseado una industria de cine fuerte “que pueda ser utilizada como *carrier* de la identidad y la cultura nacional”²⁵⁶.

Antonio Carballo, director de la revista CINEINFORME&TELE, la revista del mercado cinematográfico fundada en 1961, escribía a final de la década:

“¿Qué ha pasado en España en estos últimos 40 años? En pocas palabras: hemos bajado del 33% de la taquilla al 13%, mientras que el volumen anual de subvenciones ha crecido hasta alcanzar cifras astronómicas, por otro lado, difíciles de computar debido a la dispersión actual de aportaciones de las distintas administraciones públicas”²⁵⁷.

Gerardo Herrero, en una entrevista en la revista *Academia*, explica que “Sin subvenciones no habría cine en ningún país, salvo trabajos simbólicos. En todo el mundo existen ayudas del Estado y en Estados Unidos las desgravaciones fiscales son brutales”. Herrero recuerda que desaparecería el cine, así como todas las empresas directa o indirectamente relacionadas con él mundo de la producción. Y concluye: “Hay 400 industrias más subvencionadas que la nuestra, pero nosotros salimos más en los medios”²⁵⁸.

El fomento a la producción de algunos tipos de obras audiovisuales por parte de los gobiernos que consideran la cinematografía una “excepción cultural”²⁵⁹, se da de muy

²⁵⁵ SGAE (2011) Op. cit.

²⁵⁶ RIBERA y SIEBER (2009) Op.Cit. p57.

²⁵⁷ CARBALLO, Antonio. “Las subvenciones a la producción de cine: debate enquistado en el tiempo”. *Cineinforme&Tele*, Núm. 833, septiembre 2009, pp4–5.

²⁵⁸ MONJAS, Chusa L. “Gerardo Herrero, Director, productor y fundador de Tornasol”. *Academia, Revista del cine español*. Núm. 180, julio/agosto 2011, p17.

²⁵⁹ TORRENT, Ramon. “La “excepción cultural” en la Organización Mundial del Comercio (OMC): la base de la política audiovisual en Cataluña”. *Quaderns del CAC*, Núm. 14, Monográfico de “Globalització, indústria audiovisual y diversitat cultural”, septiembre-diciembre, 2002, pp19–27.

variadas formas, según sea el gobierno estatal, regional, local o los acuerdos sean internacionales. CASETTI defiende que “para el cine es lícito reclamar esta excepcionalidad [...]: el cine tiene una densidad simbólica que es fuente de fascinación y de emoción estética, pero también tiene energía para la elaboración de un imaginario colectivo fuerte, lo que parece ser uno de los déficits culturales de la Europa contemporánea”²⁶⁰.

Todos los productores entrevistados en medios de comunicación opinan que sin subvenciones no se puede seguir haciendo cine.

Gerardo Herrero, productor en Tornasol Films, no duda en afirmar que “Hace falta más dinero para producir películas con capacidad industrial”²⁶¹.

Luis Miñarro, productor en Eddie Saeta, concluye: “Al final, sin ayudas, es imposible sacar adelante films como los que yo produzco y en este caso se produce la servidumbre de la burocracia, que exige estar continuamente informando sobre las diferentes fases por las que va atravesando el proceso de realización del film”²⁶².

Enrique Cerezo opina que en estos momentos las ayudas son indispensables porque los bancos piden seguridad, no sólo de que recuperará su dinero, sino de que la película se acabará. Igualmente, Cerezo incide en que -en el momento de publicarse el libro, 2009- se tarda mucho más que antes en cobrar las ayudas²⁶³.

Antonio Pérez, productor en Maestranza Films, cree que la cultura se debe subvencionar por la falta de libertad de mercado -que considera invadido-, como se subvenciona la ópera y otras manifestaciones. En una entrevista en 2016 se explica:

“Dicen que los españoles somos los únicos que tenemos subvenciones pero eso es mentira porque todos los estados de Estados Unidos compiten entre ellos dando incentivos para atraer rodajes de películas. Las ayudas del cine en España alcanzan los 30 millones. En Francia suman 700 millones. No hay

La consideración del audiovisual como “excepción cultural” consiste, como explica TORRENT, en “la regulación que rige el audiovisual en los acuerdos de liberalización del comercio internacional, adoptados en el seno de la Organización Mundial del Comercio (OMC)”. Algunas disposiciones permiten una exención temporal -de ahí el nombre de “excepción”- de aplicación de medidas comerciales globalizadoras y liberalizadoras. Esta “excepcionalidad” permite implementar medidas de protección y fomento del sector audiovisual europeo ante la invasión del estadounidense. Algunas medidas son el Plan MEDIA, reconvertido en EUROPA CREATIVA, así como las cuotas de pantalla. Según TORRENT, la política audiovisual europea está basada en esta excepcionalidad y ha permitido “la creación y consolidación de un sector audiovisual europeo, agente de transmisión de valores propios”.

²⁶⁰ TROPEA, Fabio. “Una conversa amb Francesco Casetti”. *Quaderns del CAC*, Núm 10, enero-junio 2001.

²⁶¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p252.

²⁶² *Ibidem* p276.

²⁶³ *Ibidem* p139.

comparación. No nos engañemos: no hay país que no subvencione el cine”²⁶⁴.

DELTELL, CLEMENTE MEDIAVILLA Y GARCÍA FERNÁNDEZ escriben”... a la comprometida pregunta sobre si el cine español necesitaba las subvenciones, más del 60% de los participantes reconocía que sin estas ayudas sería imposible rodar un largometraje en España”²⁶⁵.

En nuestra opinión, la resultante de esta ecuación administrativa es un gobierno que ayuda a la producción convirtiéndose en moroso a lo largo del camino, con el agravante de que las cantidades que se manejan, así como todas las consecuencias que comporta para las empresas que no cobran, hacen la situación empresarial más precaria, si cabe.

Según BINIMELIS, CERDÁN y FERNÁNDEZ LABAYEN “al final de 2014, el gobierno de España debía 12 millones de euros a empresas productoras, muchas de ellas en riesgo de desaparecer debido a la deuda”²⁶⁶.

Parece, pues, que el entramado legal y burocrático del gobierno del país parece crear un problema donde dice que pone una solución. Proponemos una reflexión sobre si es lícito llamar a eso “ayuda”.

b) La televisión

MAVISE, la base de datos del Observatorio Audiovisual Europeo, que recoge información de 42 países europeos sobre las cadenas televisivas y los servicios *on-demand*, contabiliza un total de **725 cadenas de televisión** para España²⁶⁷, un país con una penetración de la televisión en el hogar del 99%.

La televisión en España se sustenta sobre **el modelo dual**, la coexistencia de un sector público originario de los años 50 y un sector privado que aparece en 1989-1990. El sistema público, basado en la convicción de “la necesidad de un servicio público de televisión”, sigue siendo “objeto de un amplio consenso político”²⁶⁸. Las dos

²⁶⁴ PEREIRA, M. J. “Antonio Pérez: «Hay gente que piensa que los productores de cine somos unos caza-subvenciones» Entrevista a Antonio Pérez, productor de cine”. *ABC*. Sevilla: 6 de noviembre 2016. http://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-antonio-perez-gente-piensa-productores-cine-somos-unos-caza-subvenciones-201611060819_noticia.html. [Consultado enero 2017].

²⁶⁵ DELTELL ESCOLAR, L.; CLEMENTE MEDIAVILLA, J.; GARCÍA FERNÁNDEZ, E.C. “Cambio de rumbo. Percepción del cine español en la temporada 2014”. *Pensar la publicidad*, Núm. 10, 2010, p88.

²⁶⁶ BINIMELIS, Mar; CERDÁN, Josetxo; FERNÁNDEZ LABAYEN, Miguel. “In and Out. The Transnational Circulation of Spanish Cinema in Digital Times”. *Journal of Spanish Cultural Studies*, Vol. 16, Núm. 1. London: Routledge, 2015, p4.

²⁶⁷ MAVISE: http://mavise.obs.coe.int/channel?event=listing&query_clauses={%22target_country_id%22:%2212%22,%22other_target_country_id%22:true} [Consultado enero 2017]

²⁶⁸ Observatorio Audiovisual Europeo. *IRIS Special: The Public Service Broadcasting Culture*. Estrasburgo: el Observatorio, 2007. Informe.

instituciones políticas y económicas europeas, la Unión Europea y el Consejo de Europa, así lo constatan.

A principios de siglo XXI, en octubre 2001, *Quaderns del CAC* dedica un monográfico al modelo de televisión pública como plataforma de servicio público. La necesidad de una televisión pública, a veces cuestionada, viene del hecho de que Europa prevé este “mantenimiento del servicio público de radio y televisión como fórmula para garantizar el cumplimiento de las necesidades democráticas, sociales y culturales de los ciudadanos y las ciudadanas”²⁶⁹. Y suscribimos las conclusiones de TUBELLA²⁷⁰ de que la televisión pública es un instrumento para el reforzamiento de la identidad cultural y social y normalización de la lengua.

La televisión en España, así mismo, se rige por las normas de la Unión Europea, y específicamente por la **Directiva “Televisión sin fronteras”**, TSF. Ésta se asienta sobre dos ideas principales: “la libre circulación de programas televisivos europeos en el mercado interior y la obligación de las cadenas de televisión de dedicar, siempre que sea posible, más de la mitad de su tiempo de emisión a obras europeas («cuotas de emisión»)”²⁷¹.

GUERRERO define la década 2000-2010 como “La década que cambió la televisión para siempre”²⁷² y explica que la revolución se ha dado en todos los aspectos:

- A nivel empresarial, por la aparición de la Televisión Digital Terrestre y por las fusiones de canales y grupos;
- A nivel de distribución, por la unión de televisión, internet y videoconsolas;

²⁶⁹ Consell de l'Audiovisual de Catalunya. "La definició del model de servei públic al sector de l'audiovisual". *Quaderns del CAC*, núm. 10, octubre 2001, pp3-58.

²⁷⁰ TUBELLA i CASADEVALL, Imma. *Televisió i identitat: el cas de Televisió de Catalunya*. Perpiñán: Institut Català de Recerca de les Ciències Socials, Universidad de Perpiñán, 1999, Tesis doctoral. <http://www.raco.cat/index.php/TreballsComunicacio/article/view/242818>

²⁷¹ Comisión Europea. Cuarto informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativo a la aplicación de la Directiva 89/552/cee «televisión sin fronteras» Referencia: COM(2002) 778 final. Bruselas: 6/1/2003. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0778&from=ES>

Directiva Televisión sin Fronteras: El objetivo principal es dedicar el mayor tiempo posible –según países y cadenas de televisión- a la emisión de películas producidas en la Unión Europea.

La Directiva fue aprobada en 1981 por los Ministros de Asuntos Exteriores de los países de la Comunidad Europea, para entrar en vigor en 1991. Posteriormente ha sido revisada y modificada, en función de las conclusiones de diversos grupos de trabajo y de informes que los gobiernos envían periódicamente. En 2010 se aprobó la Directiva 2010/13/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 10 de marzo de 2010, llamada Directiva de Servicios de Comunicación Audiovisual.

Europa. Directiva 2010/13/UE del Parlamento europeo y del Consejo de 10 de marzo de 2010. *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 95/1 de 15.4.2010. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:095:0001:0024:ES:PDF>

²⁷² GUERRERO, Enrique. “La década que cambió la televisión para siempre”. *Perspectivas del mundo de la comunicación*, Núm. 59, julio-agosto 2010, pp2-3.

- A nivel de audiencias, porque la multiplicación de la oferta produce grupos muy fragmentados de consumidores.

A lo largo de la década la media de consumo de televisión oscila entre 220 minutos por persona y día y 245 minutos por persona y día. En el Gráfico 6 se observan la evolución anual de consumo medio de televisión.

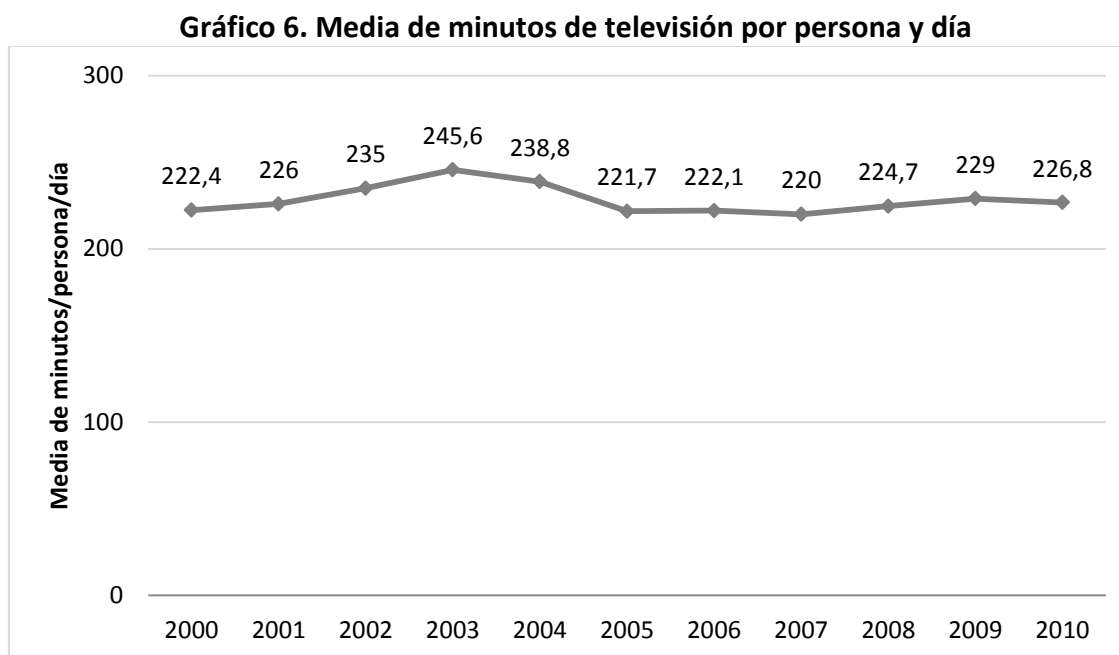


Gráfico propio con datos de AIMC, *Marco General de los Medios en España, enero 2015*, p12: "Consumo diario en minutos".

Estas 4 horas aproximadas de media de consumo diario de televisión por persona tiene, en el año 2010, el récord de la historia: el 11 de julio de 2010, durante el partido final de la Copa del Mundo de Fútbol de Sudáfrica entre Holanda y España, con 14,5 millones de espectadores de Telecinco y una cuota de pantalla de 80,3%. Si se añaden las otras dos cadenas de televisión Premium que ofrecen el partido en directo, CANAL+ y C+Liga, la prórroga del partido reúne 15,6 millones de espectadores, con una cuota de pantalla del 85,9%²⁷³.

- **Metamorfosis de la televisión**

Brevemente repasamos las transformaciones de la televisión a lo largo de la década, a modo de esbozo del contexto en el que las emisiones y las audiencias han evolucionado.

²⁷³ Información recopilada de Kantar Media, AIMC y links diversos de datos y análisis de audiencias y contenidos de televisión, como por ejemplo, [vertele.com](http://www.vertele.com), cuyo link adjuntamos porque tiene un cuadro explicativo muy clarificador:

<http://www.vertele.com/noticias/las-10-emisiones-mas-vistas-y-el-minuto-de-oro-mas-seguido-de-la-historia/>

La Ley de Televisión Privadas de 1989 permite la creación de canales de titularidad privada: deja de existir el monopolio del canal de propiedad gubernamental y, como dice BERGÉS, “se desarrolla el proceso de mercantilización del audiovisual en España, que da lugar a un cambio en los modelos de televisión”²⁷⁴.

En 1990 inicia su emisión la plataforma de televisión de pago Canal Satélite Digital, emisora de CANAL+, propiedad de Prisa TV, que emite por el satélite Astra. En 1996 inicia la emisión la plataforma de televisión por satélite Vía Digital, cuyo accionista es Telefónica, y emite por el satélite Hispasat. En el año 2000 se dan las primeras licencias de televisión digital terrestre, TDT, y Quiero TV inicia sus emisiones. Quiero TV pertenece a Retevisión. La gran ventaja es que no necesita instalación y la propia compañía proporciona un descodificador. Para diciembre ya cuenta con más de 200.000 clientes.

En 2002, el segundo gobierno de José María Aznar, otorga dos licencias a dos proyectos de televisión: Net TV, propuesta del grupo Vocento, y Veo TV, que presenta Unidad Editorial. Junio era el mes en el que se debía empezar a emitir, si bien el gobierno concedió una moratoria, puesto que no existía la tecnología adecuada para la recepción de emisiones (televisión de TDT). Quiero TV deja de emitir en 2002.

La tecnología permite la multiplicidad de emisiones pero los nuevos canales gratuitos ampliamente publicitados no se lanzan. El año siguiente, en 2003, las dos plataformas, Vía Digital y Canal Satélite, tras un periodo llamado *guerra digital*, se fusionan, bajo el control de Telefónica.

En 2006, los 25 países de la Comisión Europea aprueban el texto definitivo de la Televisión Sin Fronteras, cuya directiva intenta abarcar y regular todos los contenidos audiovisuales de televisión y otros medios, excepto internet y redes sociales: la emisión de contenidos europeos y locales, los servicios audiovisuales de demanda no lineales y la emisión de publicidad –los minutos por hora y los espacios posibles-, entre otros temas candentes.

En el año 2010 la televisión se digitaliza y se produce el apagón analógico.

Tras cincuenta años de televisión analógica, y por mandato de la Comisión Europea que proporciona un plazo hasta 2012, en 2010 se completa en España el apagón analógico de la televisión para que pueda surgir la **Televisión Digital Terrestre**, consistente en imagen y sonido digitales transmitidos mediante repetidores terrestres, que supone más oferta, más variada y de mayor calidad de imagen y sonido.

A finales de esta primera década del siglo, el ciudadano puede recibir televisión en plataformas digitales, por satélite, por cable, terrestre, en internet o por ADSL y, tanto

²⁷⁴ BERGÉS SAURA, Laura. *Anàlisi econòmica i financera de TVE, Antena 3 TV, Telecinco i Canal Plus i del seu entorn (1990-2000): la mercantilització de la televisió espanyola*. Barcelona: UAB, 2004, p139. Tesis doctoral.

en pantallas de televisión como en cualquier tipo de dispositivos móviles, que han ido evolucionando a lo largo de la década.

Esta proliferación de la oferta de la televisión digital por la multiplicación de medios de transmisión permite la incorporación de nuevas señales para nuevas cadenas. A Televisión Española y sus dos canales, la oferta de canales públicos autonómicos compuesta por 16 canales²⁷⁵ y las múltiples cadenas de televisión de proximidad que aparecen, se añaden otras cadenas generalistas y nacionales como Cuatro y La Sexta, que obtienen sus licencias de emisión en 2005. La principal característica de la Televisión Digital es, según los autores consultados (FRANQUET et al.²⁷⁶, COLLAZOS et al.²⁷⁷, por ejemplo), la **interactividad**.

IZQUIERDO CASTILLO indica que España fue pionera en adoptar la TDT, y cita la valoración de PRADO sobre esta implantación: que el país se guía por “las nefastas consecuencias de una política industrial hecha a remiendos, sin visión de conjunto y sin tener en cuenta que todos los elementos que integran el sistema audiovisual están interrelacionados”²⁷⁸. Por su parte, CASERO²⁷⁹ recopila y analiza diversos obstáculos por los que el surgimiento de la televisión digital no pudo favorecer al sector cinematográfico español:

²⁷⁵ Las cadenas autonómicas son: Canal Sur, Radio Televisión de Andalucía, con varios canales de televisión y radio; Aragón TV, de la Corporación Aragonesa de Radio y Televisión, con varios canales de televisión y radio; TPA, la Radio Televisión del Principado de Asturias, con varios canales de televisión y radio; IB3, del Ente Público de Radiotelevisión de las Islas Baleares; CYLTV, la Radio y Televisión de Castilla y León; CMT Radio y Televisión de Castilla-La Mancha, con un canal de radio, CMR; TVC, Televisió de Catalunya, de la Corporación Catalana de Medios Audiovisuales, con 4 canales más de televisión y 4 de radio; la Televisión Canaria, del Ente Público de Radio y Televisión Canaria; Canal Extremadura, de la Corporación Extremeña de Medios Audiovisuales, con un canal de radio; TVG, Televisión Galega, de la Compañía de Radio y Televisión de Galicia, con varios canales de televisión y radio; Telemadrid, de Radio Televisión de Madrid, con otro canal de televisión y uno de radio; 7RM, Radiotelevisión de la Región de Murcia, con canal de radio; Navarra Televisión, de Editora independiente de Medios de Navarra S.A.; ETB-Euskadi Telebista, de Euskal Irrati Telebista, la Radio Televisión Vasca, con tres canales más de televisión y tres de radio; TVR10, de Rioja Televisión; y por último, RTVV, Radio Televisión de Valencia, que incluimos en el listado porque terminó sus emisiones en 2013, por lo tanto, en el momento del que hablamos la Radio Televisión Autonómica de la Comunidad Valenciana todavía existía.

Algunas de las cadenas listadas, como TPA o TV de Melilla, son consideradas “de nueva generación” al haber sido creadas gracias a la tecnología digital.

²⁷⁶ FRANQUET, Rosa et al. *Servicios interactivos en la TDT española: una asignatura pendiente*. Barcelona: Depósito Digital Documentos, UAB, 2008, pp-17.

²⁷⁷ COLLAZOS, César et al. *Directrices de diseño y evaluación de la televisión interactiva desde una perspectiva de usabilidad*. IX Congreso Internacional Interacción, Albacete 9-11 de Junio, UCLM. Albacete: Grupo LoVISE, 2008. pp258 y ss.
<http://155.210.207.183/aipo/articulos/2/31.pdf>
http://ddd.uab.cat/pub/poncom/2008/104032/serinttdtesp_a2008m1-2.pdf

²⁷⁸ IZQUIERDO CASTILLO (2014) Op. cit. p740.

²⁷⁹ CASERO, Andreu. “El cine ante la implantación de la televisión digital en España”, en MARZAL FELICI, J. y GÓMEZ TARÍN, F.J (Eds.). *Metodologías de análisis del film*. Madrid: Edipo, 2007. pp81-89.

1) Por ser un sector artesano, poco industrializado, con sistemas de fomento de cinematografía pequeña, sin estrategias de desarrollo ante el mercado televisivo que aparece en la década de los 2000. Como consecuencia, dada la incapacidad del sector cinematográfico español de ofrecer suficiente producto y de calidad a las cadenas de televisión digitales, las *majors* imponen su sistema de ventas abusivo, condicionado a paquetes de películas, exclusividad, precio mínimo garantizado y otras obligaciones, incluyendo la creación de canales propios de televisión.

2) Por la grave caída de espectadores de cine español en salas de cine. El autor señala que la Academia de Cine acusa un descenso de 10 millones de espectadores de 2002 a 2003. Por lo tanto, deduce que el consumo pasa de las salas de cine a la pantalla de televisión. La compra de cine español por parte de los operadores de televisión, especialmente Digital+, es “uno de los sostenes básicos de la industria cinematográfica”. CASERO atestigua que “la mayor parte de los productores amortizan la inversión no en las salas, sino en la venta de los derechos a la pequeña pantalla”.

3) Por el vuelco extraordinario en la adquisición de derechos deportivos en lugar de derechos de cine por parte de los operadores. El fútbol se convierte en material codiciado “de interés nacional”²⁸⁰.

4) Y, finalmente, por la proliferación de canales, que comporta que algunos se dediquen exclusivamente a la emisión de cine, con una tremenda fragmentación de la audiencia.

También IZQUIERDO CASTILLO²⁸¹ comenta esta parcelación de la audiencia como una de las consecuencias principales del apagón analógico, provocando una pérdida de veinte puntos de share de las cadenas nacionales generalistas (Antena 3, Telecinco y TVE). En el cambio de década forzarán a la medición sumada de audiencias por cadenas de cada grupo mediático, convirtiendo a Mediaset y a Atresmedia en un duopolio.

Para CASERO, la cinematografía debe superar estos obstáculos mediante “La mejora de las estructuras empresariales, la articulación de estrategias adecuadas al nuevo escenario, la creación de productos atractivos o la búsqueda de fórmulas para atraer espectadores en un contexto de alta fragmentación de la audiencia”.

²⁸⁰ Durante la llamada “Guerra del fútbol”, en la que las dos plataformas de televisión por satélite, Canal Satélite Digital y Vía Digital se disputan los derechos de emisión del fútbol, el Vicepresidente del Gobierno, Francisco Álvarez-Cascos, impulsa la promulgación de la Ley 21/1997, conocida como “Ley del Fútbol” declarando el fútbol “de interés nacional”: “La presente Ley, atendiendo al interés general, viene a confirmar la continuidad, la legitimidad y la preferencia de este derecho de elección del encuentro de Liga o Copa más interesante de cada jornada de competición”. Ley 21/1997, de 3 de julio, reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos, vigente desde el 4 de julio de 1997 hasta el 1 de mayo de 2010.

Boletín Oficial del Estado de 4 de julio de 1997, “LEY 21/1997, de 3 de julio, reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos”. BOE Núm. 159, pp20742-20744. <http://www.boe.es/boe/dias/1997/07/04/pdfs/A20742-20744.pdf>

²⁸¹ IZQUIERDO CASTILLO (2014) Op. cit. p742.

Después, durante 2010 y 2011 se dan una serie de cambios importantes en el panorama televisivo, como:

- La fusión de grupos mediáticos –Telecinco compra Cuatro, y CNN+ se convierte en Gran Hermano TV- y Antena 3 y La Sexta se unen.
- Algunos canales de TDT como Intereconomía, Veo o La 10 cambian radicalmente sus emisiones y programaciones –incluso el nombre- por falta de rentabilidad.

En definitiva, nos parece esencial relatar estos cambios de normativa que ha sufrido e incorporado el mundo de la televisión a los largo de los últimos 20 años, porque, como indica GUERRERO, cualquier cambio que experimenta el mundo de la televisión, ya sea económico, regulatorio o de audiencias, tiene consecuencias directas en la industria de la producción de contenidos, es decir, en el productor independiente²⁸².

Y aun así, las audiencias de televisión no han descendido. Como hemos observado en el Gráfico 6, las audiencias se mantienen estables. GARCÍA de CASTRO²⁸³ observa que, si bien el consumo no ha descendido, se ha **disgregado el prime time**, pasando de 77 minutos en 1995 a 71 minutos en 2007 por persona y día. La televisión generalista pierde audiencia ante la televisión temática y la personalizada. Distingue entre públicos generalistas y públicos generacionales, citando al productor danés multipremiado Ingolf Gabold²⁸⁴ de la Danish Broadcasting Corporation –televisión pública danesa- para resumir los cuatro colectivos que “usan” la televisión²⁸⁵, en los que se encuentran dos grupos de jóvenes que apenas la miran.

- **Tipologías de producción**

Las cadenas de televisión participan en la producción cinematográfica trabajando conjuntamente con productores independientes, dado que éstos “son vistos como portadores de la diversidad y del valor creativo”²⁸⁶.

En su artículo sobre la relación con las productoras de cine y de televisión, GUERRERO repasa la evolución de la televisión y analiza las consecuencias de una política

²⁸² GUERRERO, Enrique. *El entretenimiento en la televisión española. Historia, industria y mercado*. Barcelona: Deusto-Grupo Planeta, 2010, p11.

²⁸³ GARCÍA DE CASTRO, Mario. “La televisión hipermoderna”. *TELOS*, Núm. 73, octubre-diciembre 2007.

²⁸⁴ Productor danés ganador de premios BAFTA y PRIX EUROPA, productor ejecutivo de las series *Bron* (El puente, 2011), *Borgen* (2010-2011) y *The Killing* (2011-2014).

²⁸⁵ Gabold, lúcido y actual, distingue los siguientes 4 colectivos que ven la televisión: “los más mayores <inclinados hacia atrás>, los urbanitas con poder adquisitivo <inclinados hacia delante> que usan consolas y DVD, y dos tipos de jóvenes: los que aman los realities shows y si usan Internet es sólo para entrar en You Tube o My Space, donde pueden ser vistos y escuchados; y los que no ven televisión porque son cibernavegadores”.

²⁸⁶ FERNÁNDEZ QUIJADA (2009) Op. cit. p67.

gubernamental proteccionista y favorecedora con ciertos grupos mediáticos. Observa que:

“...los operadores optaron por confiar parte de su producción a empresas especializadas en este cometido, incluida aquella destinada al *prime time*, dando el impulso definitivo a la industria independiente, que ofrecía a las cadenas un modelo de trabajo más eficiente que el de la producción interna y cuyos resultados demostraron ser excelentes en términos de audiencia”²⁸⁷.

Ya en 2001, PARDO auguraba que

“... el futuro del negocio audiovisual está en gran medida en manos de los proveedores de contenidos o productores. [...] las productoras independientes irán adquiriendo cada vez mayor protagonismo en el negocio televisivo, mediante el control de los derechos y la participación en el accionariado de las cadenas”²⁸⁸.

Más adelante insiste en que las cadenas de televisión son partidarias de producir con productoras, que eventualmente han aportado “rentabilidad financiera y eficacia creativa”.

Por otra parte, la producción de obras audiovisuales con productoras independientes, es decir, externas a la propia cadena, permite que ésta pueda acceder a las ayudas públicas de fomento de la producción audiovisual, porque:

“No podrán beneficiarse de las medidas de fomento previstas en esta Ley las siguientes obras cinematográficas o audiovisuales:
Las producidas directamente por operadores de televisión u otros prestadores de servicios de comunicación audiovisual”²⁸⁹.

Los procedimientos existentes para esta colaboración entre el productor independiente y la cadena de televisión, sean una o varias partes, han sido estudiados, definidos y analizados ampliamente (desde BUSTAMANTE, 1999 hasta MARTÍNEZ ABADÍA Y FERNÁNDEZ DIAZ, 2012), en consecuencia, los mencionamos brevemente.

²⁸⁷ GUERRERO, Enrique. “Las productoras de contenidos: protagonistas de una industria multimedia. El caso de España”. *Revista de comunicación*, Núm 9, 2010, p157. <http://udep.edu.pe/comunicacion/rcom/pdf/2010/Art150-173.pdf>

²⁸⁸ PARDO, Alejandro. “La producción televisiva: un sector en alza”. En: AA.VV. *La nueva era de la televisión*. Madrid: Academia de la Televisión de España y Corporación Multimedia, 2001, pp44 y 47.

²⁸⁹ España. Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de diciembre 2007, Núm. 312, pp53686–53701. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-22439>
CAPÍTULO III: Medidas de fomento e incentivos a la cinematografía y al audiovisual. *Sección 1ª Disposiciones Generales*. Artículo 19. Disposiciones generales. p53693

En televisión distinguimos dos tipologías de producción, según la titularidad de los medios que se utilizan y el beneficiario final de esa titularidad: la producción propia y la producción ajena.

- La producción propia es todo contenido realizado directamente con los medios, recursos y personal de la empresa.
- La producción externa es una colaboración entre una cadena de televisión, plataforma de difusión o bien un tercer agente y el productor ejecutivo independiente, que, como hemos visto en el punto 1, es todo aquel que tiene “la máxima responsabilidad de la obra” y “no es objeto de influencia dominante por parte de un operador”²⁹⁰.

La producción externa tiene algunas variantes:

- a) Producción asociada. La cadena de televisión encarga un trabajo a un productor y le paga por ello. El productor entrega el trabajo terminado y la televisión se queda los derechos de la obra, por los que paga.
- b) Coproducción. Esta modalidad consiste en trabajar conjuntamente con otras empresas de producción, cadenas de televisión, distribuidoras, o cualquier otra empresa con legitimidad para producir audiovisuales. El trabajo, los derechos de titularidad y los gastos e ingresos se reparten según porcentaje de inversión.
- c) Producción financiada. Íntegramente pagada por una persona física o jurídica, que se quedará con los derechos de la obra audiovisual. Se trata de un encargo y a cambio de un presupuesto aceptado y unos pagos, el productor realiza un trabajo que entrega listo para visionado. Este tipo de producción podría ser una producción asociada, si el financiador fuera una cadena de televisión.

- **El cine y la televisión**

IZQUIERDO y CASERO²⁹¹ argumentan que “la televisión se ha convertido en uno de los principales motores de cualquier industria cinematográfica, ya que desempeña un doble papel: por un lado, como agente inversor y, por otro lado, como canal de exhibición.” Del mismo modo, PALACIO atribuye la buenas audiencias en las cadenas de televisión, con el éxito de las series de finales del s. XX, a productoras independientes, a las que considera “el factor que se revela como esencial en el proceso evolutivo de la televisión en España”²⁹².

²⁹⁰ Véase punto 4.1.1. *Definición*.

²⁹¹ IZQUIERDO CASTILLO, Jessica; CASERO RIPOLLÉS, Andreu. “El papel de la televisión en las políticas de fomento de la industria cinematográfica en España”. *Comunicación y desarrollo en la era digital*. Congreso AE-IC 3, 4 y 5 de febrero de 2010, p22.

²⁹² PALACIO (2001) Op. cit. p183.

En todas las parrillas de las televisiones en España existen *slots* para cine. Según PRADO y DELGADO, el cine en televisión “reaparece en algunos mercados como elemento competitivo para la televisión generalista. En este caso se trata de cine de producción reciente y también mayoritariamente de origen norteamericano”²⁹³. En algunas cadenas de televisión, como Telecinco, se ha sustituido la emisión de cine por programas de coste reducido y máxima audiencia, particularmente *reality shows*²⁹⁴ y *talk shows*²⁹⁵.

No obstante, las cadenas de televisión, tanto públicas como privadas, han invertido en cine, primero por necesidad, y después por imperativo legal. Su participación ha sido -y es- elemental para el fortalecimiento de la industria autonómica. De hecho, la demostración incontestable es el cierre de la Radio Televisión Valenciana-RTVV, Canal 9, en noviembre de 2013. El presidente de la Associació de Productors Audiovisuals-PAV, Ximo Pérez, auguraba la extinción del 95% del tejido empresarial para 2014²⁹⁶.

Con la aparición de nuevos canales de televisión como Cuatro y La Sexta, el sector audiovisual y el sector publicitario creyeron que más pantallas comportarían más negocio.

FERNÁNDEZ QUIJADA indica que “La lógica del mercado indica que el nacimiento de dos nuevos actores televisivos supone una mayor demanda de producción

²⁹³ PRADO, Emili, DELGADO, Matilde. “La televisión generalista en la era digital. Tendencias internacionales de programación”. *TELOS*, Núm. 84m julio-sept 2010.

²⁹⁴ Los autores consultados (LACALLE, 2001; HILL, 2005; PERIS, 2009), están de acuerdo en la definición de Reality Show, si bien la acepción más clara es de PERALES BAZO, Francisco: “La realidad mediatizada: El reality Show”. *Revista de Comunicación*, Núm. 9, Vol.1, 2011, pp120-131: “Los *reality shows* televisivos son definidos como espectáculos de convivencia entre actores no profesionales que reaccionan de forma espontánea, intentando superar y sobrevivir a sus oponentes mediante una competencia permanente y expuestos ante la mirada de unas cámaras ubicadas de manera estratégica”.

LACALLE, C. *El espectador televisivo. Los programas de entretenimiento*. Barcelona, Editorial Gedisa, 2001.

HILL, A. *Reality TV: Audiences and Popular Factual Television*, London, Routledge, 2005.

PERIS, Àlvar. “Entre lo real y el sensacionalismo: La pervisión del docu-soap” en LEÓN, B. (coord.): *Telerrealidad. El mundo tras el cristal*. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 2009, pp48-62.

²⁹⁵ DANILOVA, Oxana. “El *talk show*: una entrevista particular”. *Boletín Hispano Helvético*. Lausanna, Universidad de Lausanna, 2008, p140.

Definición de Talk Show: “Bajo el nombre de *talk show* se agrupan varios tipos de programas realizados en un plató de televisión: debates políticos, entrevistas a personajes famosos, actores o deportistas, así como entrevistas a personas sin notoriedad, que son las que aquí me interesan. El *talk show* no es un formato establecido ni tampoco tiene una forma fija; es un género ambiguo, pues agrupa un conjunto de emisiones televisivas conversacionales y, de hecho, se caracteriza como espectáculo a través de la palabra.”

²⁹⁶ GIL, Joaquín. “El cierre de RTVV liquidará el 95% del audiovisual valenciano”. *El País*. Valencia: 13 de noviembre 2013. http://ccaa.elpais.com/ccaa/2013/11/10/valencia/1384112466_830090.html [Consultado enero 2015]

independiente”²⁹⁷. Las conclusiones del autor muestran un “crecimiento de la producción independiente en España, aunque también ponen de manifiesto la propia naturaleza escasamente “independiente” de algunas de estas compañías”²⁹⁸.

Es ampliamente entendido que sin la aportación -del género que sea- de las cadenas de televisión, la producción cinematográfica se vería seriamente menguada. Como indica MORENO TORRES:

“A la vista del gran número de filmes exhibidos a diario en los distintos canales de televisión de nuestro país –tanto si son de titularidad pública como si son privados-, puede decirse que el binomio cine-televisión está resultando tremendamente beneficioso para ambos. Pero si la cuenta de resultados es muy positiva para la televisión, que alcanza grandes cifras de audiencia con la emisión de los últimos éxitos comerciales, no lo es menos para el cine, que sin la financiación televisiva vería tremendamente limitada su producción”²⁹⁹.

Algunas voces ven el vaso medio vacío.

Enrique González Macho, fundador de Alta Films, recuerda todas las condiciones que comporta la televisión haciendo cine:

“Cuando entra la televisión a financiar el cine –porque, no olvidemos, antes el cine se hacía sin las televisiones y era más libre y autónomo-, tanto con CANAL+ como con las privadas, todo se desvirtúa. No solamente la producción, sino la distribución, porque ahora mismo no puedes importar películas para distribuir en cines si no tienes una televisión detrás”³⁰⁰.

MORENO TORRES³⁰¹ indica asimismo que la producción de cine emitida en la televisión no deja de tener sus riesgos. Uno de ellos es que un producto dirigido a un público específico que consume la película en unas circunstancias determinadas es trasplantado sin miramientos a un público potencial de todo tipo, que consume la película en otras circunstancias. También puntualiza las diferencias de perfil del consumidor de cine y del consumidor de televisión, así como los intereses del productor de cine y del productor de televisión, que suelen ser diferentes. MORENO TORRES también aclara los diferentes formatos de pantalla, que, a efectos de este estudio no incluiremos³⁰².

²⁹⁷ FERNÁNDEZ QUIJADA (2009) Op. cit. p61.

²⁹⁸ FERNÁNDEZ QUIJADA (2009) Ibidem, p84.

²⁹⁹ MORENO TORRES, Luis. “Cine y televisión. Las amistades peligrosas”. *Comunicar*, Núm. 25, 2005. [Consultado julio 2015] <http://www3.redalyc.org/articulo.oa?id=15825102>.

³⁰⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p199.

³⁰¹ MORENO TORRES (2005) Op. cit. p6.

³⁰² Ibidem pp9-10. El autor explica que en televisión solamente hay dos formatos de pantalla (4:3 y 16:9) y en cine existen muchos más (Panavision, 35mm. estándar y Super 35, que son los más comunes, así

Fernando Bovaria, de Mod Producciones, explica que cuando tenía publicidad, Televisión Española invertía en cine esperando recuperar el 50% en concepto de ingresos publicitarios³⁰³. Y otro conocedor de los entresijos de la coproducción con TVE, José Antonio Félez, que cierra las puertas de Tesela en 2010 y abre Atípica Films, cuenta que TVE ha llegado a invertir en 60 largometrajes por año. Eso supone más de una película de cine español de estreno por semana, suponiendo que los calendarios de entrega de materiales y la parrilla de programación coincidan. A Félez le parece que no hay hueco en la parrilla de TVE para este volumen de estrenos. “Hay un stock enorme de películas no estrenadas en TVE”³⁰⁴.

Juan Gordon, Morena Films, especifica la participación de las cadenas de televisión en el cine, y una consecuencia:

“Que las televisiones entren como productoras nos ha permitido hacer películas mayores y creo que eso es bueno con respecto a las posibilidades de éxito. El único problema que tiene su presencia es que imponen su criterios y funcionan bien para películas comerciales, comedia y terror, pero no ayudan en absoluto al cine más minoritario (...) El cine de autor va a tener que restringirse a TVE”³⁰⁵.

A lo que ESCRIBANO añade: “En el caso de TVE, no existiría, por poner un ejemplo específico, el cine español, ya que esta cadena es el principal motor económico de la industria cinematográfica española”³⁰⁶. Y, además, autores como MORENO TORRES creen que la independencia de contenidos debería ser ineludible: “Cada vez son más las voces que por necesidades imperiosas de subsistencia o por propio convencimiento personal, reclaman un cambio en la sintaxis y en los propios argumentos”³⁰⁷.

El grupo RTVE fue el primero en acordar con la FAPAE, la Federación de Asociaciones de Productores Audiovisuales, la inversión anual en cine. En 1999 suscribe el primer acuerdo, para adquirir derechos de emisión de cine y otros productos por valor de más de 50 millones de euros en cine español hasta el 2002.

Como sabemos, por ley las cadenas de televisión están obligadas a contribuir en producción de cine español con un porcentaje de su facturación –que ha fluctuado entre el 5% y el 6%-. Con el objetivo de mantener un alto control editorial y financiero,

como el CinemaScope, 70mm, VistaVision, Cinerama, etc.). Esta variedad de formatos, emitidos por televisión, obliga a que la emisión en televisión produzca dos consecuencias: o se pierde parte de la información o aparecen franjas negras.

³⁰³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p129

³⁰⁴ Ibídem p165.

³⁰⁵ Ibídem p238.

³⁰⁶ ESCRIBANO, Francesc. “Ciudadans-Espectadors: El paper de la televisió pública al segle XXI”. *Treballs de Comunicació* Núm 26. Barcelona: Societat Catalana de Comunicació, diciembre 2009, p127.

³⁰⁷ MORENO TORRES (2005) Op. cit. p10.

algunas cadenas nacionales han creado sus propias productoras: Antena 3, Ensueño Films y posteriormente Antena 3 Films; Mediaset, Telecinco Cinema.

Álvaro Augustin, Director General de Telecinco Cinema, tiene una visión particular de esa obligación de inversión:

"...lo cumplimos con resignación porque obligar a una empresa privada, que habrá ganado más o menos dinero en el pasado, a invertir el 5% de su facturación -que no de sus beneficios, que no de sus ingresos-... Y que te obliguen a invertirlo, además, en empresas privadas -porque la Ley no te está diciendo que invierta a fondo perdido en una cinemateca o en un fondo de desarrollo-, te está diciendo: "Dale una cantidad x a estas empresas privadas, que son empresas como tú. Y a ser posible, reparte esa cantidad lo mejor que puedas". Si el cine fuera un negocio, no necesitaría subvenciones, y Telecinco produciría películas, posiblemente. Pero en cine, ganar dinero es muy complicado. Las televisiones estamos obligadas por la concesión administrativa de nuestra licencia, pero el cine no es negocio"³⁰⁸.

Un productor solvente, con éxitos en cartera y recaudación en cuenta de resultados es capaz de conseguir inversiones extranjeras y de socios pasados, que viene a ser lo que las televisiones pueden hacer. Augustin comenta:

"Nuestra implicación en la financiación es total. Primero, porque tenemos el dinero y lo podemos poner, podemos arriesgar y estar ahí. Segundo, porque ya nos hemos convertido en un pequeño referente de la industria y para mí es más fácil irme a ver a cuatro o cinco socios internacionales y mostrar una trayectoria en la que se cuentan *Alatriste*, *El laberinto del fauno*, *Ágora*, las dos del Che, etc. Somos una productora que tenemos un respaldo financiero y nos resulta mucho más fácil sacar dinero de fuera"³⁰⁹.

MORENO TORRES concluye dos actuaciones importantes de esta relación tv-cine: "Primero, que la televisión actual apuesta decididamente por el cine como uno de los espectáculos con mayor tirón popular, y, segundo, que las industrias cinematográficas extramuros de Hollywood precisan contar con el medio televisivo para poder seguir produciendo"³¹⁰. Y aun así, productores independientes expertos en financiar películas anualmente no siempre están de acuerdo.

³⁰⁸ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p108.

Estas declaraciones de 2009 son previas a los dos éxitos de la cadena de Mediaset del año 2014: *El niño* (Daniel Monzón, 2013), que con 2.757.638 espectadores recaudó 16.206.693€, y *Ocho apellidos vascos* (Emilio Martínez-Lázaro, 2013), que vieron 9,3 millones de espectadores y recaudó más de 55 millones de euros.

³⁰⁹ *Ibidem* p102.

³¹⁰ MORENO TORRES (2005) Op. cit. p10.

Julio Fernández, productor en Filmax arguye: “Yo siempre me he financiado, he luchado siempre contra el mercado de aquí, llevo veintitantas películas y no tengo televisión en España”³¹¹.

Luis Miñarro, productor en Eddie Saeta, recuerda el desmoronamiento general: “Primero fue la debacle de Vía Digital, luego Canal Plus dejó de comprar, ahora Televisión Española, y las televisiones autonómicas adquieren cada vez menos derechos de antena...”³¹² y Bovaira cree que el destino del cine no es la televisión en abierto: “Esto es un fenómeno mundial: el cine ha desaparecido de las parrillas de la televisión comercial y se ha trasladado a la de pago”³¹³.

En consecuencia, la participación -de la naturaleza que sea- de -como mínimo- una cadena de televisión en la producción de un largometraje cinematográfico, es esencial para la financiación. MORENO TORRES explica el plan financiero de una película:

“La obtención de dichas subvenciones [las establecidas en el conjunto de la Unión Europea], junto con las aportaciones de las cadenas para la adquisición de los derechos en abierto, codificado, vídeo/DVD y una mínima expectativa de recuperación por taquilla, conformaban el plan financiero y de amortización de las películas, lo que acabó situando a los emisores de televisión en un plano de importancia vital para la subsistencia del sector cinematográfico”³¹⁴.

En 2016, CASADO del RIO, GUIMERÀ y BUSTOS analizan el “efecto crisis” de dos televisiones autonómicas, TVC-Televisió de Catalunya y Euskal Telebista, en la industria audiovisual de las respectivas autonomías. Concluyen que la crisis iniciada en 2008 afecta directamente sobre los ingresos de las televisiones y los recursos humanos. Muy especialmente, menoscaba la inversión en contenidos de producción externa: tanto por menor volumen de inversión, como por la rebaja de las tarifas en las producciones asociadas. Los autores remarcan el “amplio consenso en el sector sobre el alto nivel de dependencia de los sectores vasco y catalán de sus respectivas televisiones autonómicas”³¹⁵, precisamente la hipótesis de este trabajo.

- *Algunas ideas a modo de repaso*

Las conclusiones sobre el futuro de la televisión, no solo en España sino en el marco occidental, son suficientemente amplias para otro estudio. No obstante, podemos

³¹¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p181.

³¹² *Ibidem* p272.

³¹³ *Ibidem* p127.

³¹⁴ MORENO TORRES (2005) Op. cit. p9.

³¹⁵ CASADO DEL RÍO, M.A.; GUIMERÀ i ORTS, J.A.; MIGUEL DE BUSTOS, J.C. “Impacto de los recortes en las televisiones autonómicas en la industria audiovisual: los casos de Euskadi y Catalunya (2007-2014)”. *Communication & Society*, Vol. 29, Núm. 4, pp9-28.

extraer algunas reflexiones sobre la relación entre el medio y la producción cinematográfica en nuestro entorno.

a) Multiplicación de la oferta.

A lo largo de la década 2000-2010, e incluso hasta 2015, se observa un incremento de la oferta de canales de televisión, si bien no todos participan activamente en la producción de cine.

A pesar de la obligatoriedad legal, muchos canales de TDT no tienen capacidad económica o bien pertenecen a un grupo mayor que sí se hace cargo de la obligación. Los canales temáticos que emiten en las plataformas –antes Digital+, ahora Movistar+, Vodafone TV, etc.- han alegado durante años que “solo” son empaquetadores de contenidos, no canales de televisión propiamente dichos.

b) Concentración de las audiencias.

También parece claro que la hiperfragmentación de las audiencias televisivas hace que muchos canales temáticos de TDT no sean rentables, y en consecuencia eventualmente cambien sus marcas, contenidos y segmentos de público. El resultado de esta enorme fragmentación de público en los canales temáticos acarrea una gran concentración de audiencia en los canales nacionales, especialmente en los grupos privados, Antena3 y Mediaset, cuyo objetivo es aumentar la cuenta de resultados año a año.

c) La digitalización de contenidos.

El rumbo de la tecnología indica que los contenidos digitales son ya, hoy día, el objetivo de cualquier emisor de contenidos.

Los grandes grupos de comunicación ofrecen aplicaciones –gratuitas- para descargar o visionar sus contenidos –gratuitos o de pago-.

d) La televisión pública.

Las televisiones públicas pierden audiencias, agigantan estructuras, ven reducidos sus presupuestos y difícilmente pueden competir en adquisiciones y producción con las televisiones privadas.

Y a pesar de este panorama, CAMPOS-FREIRE concluye que “A pesar de la crisis, la televisión y el audiovisual siguen siendo el dinámico motor de las industrias culturales y creativas europeas”. Y tiene claro el futuro de la televisión en Europa: **“es híbrido, convergente y cada vez menos público”**³¹⁶.

³¹⁶ CAMPOS-FREIRE, Francisco. “El futuro de la TV en Europa es híbrido, convergente y cada vez menos público”. *Revista Latina de Comunicación Social*, 68. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna, 2013, pp89-118.

Y en este punto, nos permitimos parafrasear a CALVO-GUTIÉRREZ, a modo de opinión compartida: “La televisión es, cada vez, más intrascendente”³¹⁷.

c) Coproducción

El Libro Blanco del Audiovisual especifica claramente que “Cuando hablamos de **Coproducción** aludimos al fenómeno en virtud del cual dos o más compañías acuerdan llevar a cabo la producción de una obra audiovisual efectuando cada parte unas aportaciones determinadas para su consecución”³¹⁸.

BORAU resume en una frase que una coproducción es “la fórmula empresarial que garantiza como principio el riesgo compartido, nuevos mercados y mayores posibilidades artísticas y económico/financieras”³¹⁹.

En el número 200 de la Revista Nueva Academia, de mayo 2013, dedicado a analizar las coproducciones españolas internacionales, ALBURQUERQUE y PÉREZ DE LEMA exponen: “La coproducción es un medio fructífero para potenciar el desarrollo del tejido industrial del sector y para que las películas puedan traspasar las fronteras nacionales llegando a otros mercados y conseguir así una facilidad mayor para financiar y amortizar los costes de producción”³²⁰.

MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ (2012:191) citan a FERNÁNDEZ y BARCO exponiendo que la coproducción es “aquel fenómeno a través del cual dos o más entidades se unen aportando, cada una de ellas, determinados medios para la producción de una película”³²¹. Cada parte aporta, como mínimo, el conocimiento de su propio mercado y la distribución.

CALVO HERRERA³²² distingue varios tipos de coproducción: con televisión -que hemos visto anteriormente-, con distribuidor -en la que éste puede aportar los gastos de P&A-, la coproducción financiera -que veremos en el apartado e) *Otras formas de inversión privada*-, la internacional y la “mixta, pura, tradicional o artística”, que consiste, clara y llanamente, en un intercambio de aportaciones y un reparto de los derechos de explotación.

³¹⁷ CALVO-GUTIÉRREZ, Elvira. “La burbuja audiovisual de la TDT y la crisis financiera: un cóctel molotov para la TV”. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, marzo 2012, Año XIV, Núm. 118. p1.

³¹⁸ Ecija&Asociados (2000) Op. cit. p27.

³¹⁹ BORAU, José Luis. *Diccionario del cine español*. Madrid: Alianza; Fundación Autor, 1998, p215.

³²⁰ ALBURQUERQUE, Rosario; PÉREZ DE LEMA, Pablo. “La unión hace la fuerza”. *Revista Nueva Academia* Núm. 200, mayo 2013, p6.

En este artículo, Rosario Alburquerque es Subdirectora General de Promoción y Relaciones Internacionales en el ICAA -desde 2009 hasta diciembre de 2014-. Pablo Pérez de Lema es Jefe de Servicio de Relaciones Internacionales en la Subdirección General de Promoción y Relaciones Internacionales en el ICAA desde junio de 2009.

³²¹ MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ (2010) Op. cit. p191.

³²² CALVO HERRERA, Concepción. *Cómo financiar tu película*. Madrid: Editorial Fragua, 2017, p70-72.

Y el Ministerio de Cultura, Educación y Deporte, en su apartado específico sobre **coproducciones internacionales** explica:

“Son aquellas películas cinematográficas y obras audiovisuales que se realicen en régimen de coproducción con empresas extranjeras, que se rigen por los correspondientes convenios internacionales de ámbito multilateral o bilateral y, en su defecto, por lo establecido en el Real Decreto 1084/2015, de 4 de diciembre, por el que se desarrolla la Ley del Cine”³²³.

Tabla 13. Producciones y coproducciones anuales

	Total largometrajes producidos	Total coproducciones	Porcentaje de coproducciones
2000	98	34	34,7%
2001	106	40	37,7%
2002	137	57	41,6%
2003	110	42	38,2%
2004	133	41	30,8%
2005	142	53	37,3%
2006	150	41	27,3%
2007	172	57	33,1%
2008	173	49	28,3%
2009	186	51	27,4%
2010	200	49	24,5%
Total	1.607	516	32,8%

Fuente: Tabla propia con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

Como observamos en la Tabla anterior, a lo largo de los años las coproducciones internacionales españolas ascienden a 516 de un total de 1.607 películas de largometraje, de todo género, incluyendo documentales. El promedio porcentual, casi 33%, es significativo, con lo que podemos concluir que, de media, un tercio de la producción cinematográfica de España se realiza en coproducción con otros países.

La coproducción en España es altamente beneficiosa, especialmente en el aspecto económico. Un país con 17 comunidades autónomas en las que, como hemos visto en la Tablas 10 y 11, la mayoría de ellas tiene presupuesto destinado a la ayuda de la

³²³ Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Definiciones: <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cine/industria-cine/coproducciones-internacionales.html>

producción cinematográfica, permite que productores de diferentes comunidades puedan coproducir beneficiándose de las subvenciones de las comunidades en las que la sede de la empresa productora está registrada. La Disposición adicional sexta de la Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine indica que el Ministerio de Cultura

“mediante convenio, concretará dentro de las disponibilidades presupuestarias anuales, los créditos previstos en el artículo 36 de esta Ley, de forma que la dotación que reciba cada Comunidad Autónoma con lengua cooficial sea anualmente equivalente a la suma de aportaciones que dicha Comunidad haya destinado en el ejercicio anterior para el soporte y fomento de la producción, distribución, exhibición y promoción del audiovisual en lengua cooficial distinta al castellano”³²⁴.

Esa aportación no puede superar el 50% de la cantidad otorgada en ayudas el año anterior. Y además de ciertas cuotas como requisitos de equipamiento técnico y de contratación de ciertas categorías de personal, así como de lugares de rodaje y de postproducción, las ayudas para las coproducciones son para películas nacionales, así como para productores nacionales.

Es relevante recordar aquí la conclusión de RIBERA y SIEBER, anotada en el punto 4.2.4.1. *La economía del film*, cuando exponen que los gobiernos españoles esperan que una cinematografía nacional fuerte pueda “ser utilizada como *carrier* de la identidad y la cultura nacional”³²⁵. Y precisamente en este sentido, PALACIO³²⁶ establece tres tipos de coproducción en función de la “visión identitaria nacional/internacional”:

- Las coproducciones meramente económicas, que mantienen su visión.
- Las coproducciones que buscan su identidad –especialmente la norteamericana- en un proceso de inspiración de visión.
- Y las coproducciones apátridas, que como narran “historias de hoy” muestran un mundo multicolor, sin visión identitaria alguna.

La norma de la nacionalidad de la película rige para todo tipo de ayudas institucionales: estatales, autonómicas, las internacionales y las intercontinentales.

Gerardo Herrero, de Tornasol Films, explica la importancia de la coproducción internacional:

“Llevo toda mi vida haciendo coproducciones internacionales porque si no fuera por ellas yo no estaría aquí en este momento: si no llega a ser porque pienso que hay dinero en otros lugares y posibilidades de ventas y coproducciones internacionales. Me gusta hacer películas españolas, pero

³²⁴ España. Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de diciembre de 2007, Núm. 312, pp53686 a 53701. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-22439>

³²⁵ RIBERA y SIEBER (2009) Op. cit. pp49-74.

³²⁶ PALACIO, Manuel. “Elogio postmoderno de las coproducciones”. *Cuadernos de la Academia*, Núm. 5, pp221-235.

es importante buscar otros territorios (...) Es importante no quedarse en España sino abrirse a un territorio internacional y establecer contactos con las personas con las que quieres trabajar, de las que admiras su trabajo”³²⁷.

La coproducción internacional, apuntan ALBURQUERQUE y PÉREZ DE LEMA, “significa abrir mercados, y si se hace con países con una larga tradición en esta vía y con un gran dinamismo en su industria, la película, posiblemente, llegará a mercados afines más allá de los países coproductores”³²⁸.

España goza de dos tipos de **convenios internacionales**, bilaterales y multilaterales, lo que permite la coproducción internacional en marcos reconocidos oficialmente³²⁹, que, en su intención original, debería facilitar el trabajo entre los diferentes países. La coproducción se puede realizar con cualquier país del mundo, notificándolo al Ministerio de Cultura y pidiendo un reconocimiento de película nacional, utilizando los formularios adecuados.

Los **convenios bilaterales** están listados detalladamente en el *Anexo 1. Convenios españoles cinematográficos bilaterales*. España mantiene convenios con prácticamente todos los países de Latinoamérica y otros, como Canadá o China.

Además de los convenios bilaterales, España goza de **convenios multilaterales**, en los que varios países comparten los mismos objetivos respecto a las coproducciones. Puesto que la magnitud de la lista es reducida, los especificamos a continuación:

Con América Latina

*Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica*³³⁰. España se adhiere al acuerdo el 11 de noviembre de 1989, en Caracas.

Los países que forman parte de este Acuerdo son Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, España, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Venezuela, República Dominicana.

Objetivo: “Impulsar el desarrollo cinematográfico y audiovisual de la región y de manera especial la de aquellos países con infraestructura insuficiente.”

³²⁷ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p205.

³²⁸ ALBURQUERQUE y PÉREZ DE LEMA (2013) Op. cit. p8.

³²⁹ En el capítulo 4.4. *El escenario mundial*, repasamos las posibilidades de coproducción con diferentes áreas del mundo y cinematografías diversas, especialmente en Europa, Estados Unidos y Latinoamérica.

³³⁰ España. Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica. Boletín Oficial del Estado, 6 de noviembre 1992, Núm. 267, pp37629–37631. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1992-24535.

España. Reglamento del Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica. Córdoba, 28 de noviembre 2007.

<http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/reglamento-cuerdo-latinoamericano-coproduccion-Cinematografica/reglamento-cuerdo-latinoamericano-coproduccion%20Cinematografica.pdf>

*Convenio de Integración Cinematográfica Iberoamericana*³³¹, firmado igualmente en Caracas el 11 de noviembre de 1989.

Los estados que forman parte de este Acuerdo son Argentina, Bolivia, Colombia, Cuba, Ecuador, España, México, Nicaragua, Panamá, Perú, Venezuela y en 2007 se adhieren Brasil, Chile y Costa Rica.

Objetivo: Contribuir al desarrollo de la cinematografía dentro del espacio audiovisual de los países iberoamericanos. Este convenio crea el órgano máximo ejecutivo, la Conferencia de Autoridades Cinematográficas de Iberoamérica, CACI.

Con Europa

*Convenio Europeo sobre Coproducción Cinematográfica*³³², de 2 de octubre de 1992 en Estrasburgo, cuyos miembros son “Los Estados miembros del Consejo de Europa y los demás Estados partes en el Convenio Cultural Europeo”.

Objetivo del convenio: fomentar el desarrollo de la coproducción cinematográfica europea.

CILLER y BECEIRO anotan que España apenas ha firmado acuerdos con Asia, Oceanía y África (excepto China, Nueva Zelanda, Túnez y Marruecos y recientemente Israel) y lo atribuyen “al menos en una primera aproximación, a la clara ausencia de nexos culturales, la diferencia de modelos económicos e industriales y la acusada discrepancia de las rutinas productivas cinematográficas existente”³³³, lo que parece plausible, dado que en Europa, España comparte un espacio e intereses comunes, regulados por el mismo gobierno paneuropeo, y en Latinoamérica, España comparte, cuando menos, un idioma.

Luis Miñarro, de Eddie Saeta, opina que la participación en coproducciones internacionales puede dar a conocer talentos emergentes y películas extraordinarias:

“En *Liverpool* (Lisandro Alonso, 2008), por ejemplo, en la que participo sólo como coproductor, decidí implicarme única y exclusivamente para que su obra llegase a España y gracias al estreno del film y a todo el trabajo de

³³¹ España. Instrumento de ratificación del convenio de integración cinematográfica iberoamericana. Boletín Oficial del Estado, 11 de junio 1991, Núm. 139, pp19018–19019. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1991-14701

³³² España. Instrumento de ratificación del Convenio Europeo sobre Coproducción Cinematográfica hecho en Estrasburgo el 2 de octubre de 1992. Boletín Oficial del Estado, 2 de octubre 1992, Núm. 281, pp35139–35144. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1996-25830

El Consejo de Europa, fundado en 1949, hasta el año 2000 tenía 42 países miembros. De 2001 a 2007 se adhirieron Armenia, Azerbaiyán, Bosnia-Herzegovina, Serbia, Mónaco y Montenegro. Hoy en día lo forman 47 países, es decir, todos excepto Bielorrusia, Kazajistán y Ciudad del Vaticano.

³³³ CILLER y BECEIRO (2013) Op. cit. p237.

promoción llevado a cabo a partir de él, se editan ahora en DVD sus tres películas anteriores, algo impensable hace apenas unos meses”³³⁴.

Existen diferentes **tipologías de coproducciones**, según sus características esenciales que sirven, asimismo, para clasificar las participaciones en las obras:

- Internacional o nacional. En las coproducciones nacionales distinguimos a productores ejecutivos de diferentes regiones con fondos para cinematografía.
- Bipartita, tripartita o multipartita, en función del número de países participantes.
- Coproducciones o inversiones financieras, según si dos o más productores ejecutivos convierten una idea en una obra, o si un socio capitalista invierte dinero por motivos ajenos al cine.
- Mayoritaria o minoritaria, según el volumen de inversión del productor.

PARDO, gran defensor de la coproducción internacional, tema que ha analizado ampliamente, apunta que proporciona múltiples beneficios:

“la aportación compartida de recursos financieros, el acceso a ayudas públicas e incentivos fiscales, el aumento del mercado potencial (...), costes de producción más competitivos según los países que intervienen, acceso a localizaciones foráneas, aprendizaje de la competencia profesional ajena, e incluso enriquecimiento cultural”³³⁵.

Para fortalecer y exportar la industria cinematográfica, la coproducción se realiza esencialmente con dos grupos de países. En Europa, con Francia e Italia. En Latinoamérica: Argentina, México y Chile. Productores españoles como Gerardo Herrero o Eddie Saeta colaboran habitualmente con América Latina. Pero no son los únicos.

Mariela Besuievsky, productora de Tornasol Films, realiza una breve aproximación a los motivos de la coproducción:

“El mayor cambio que veo en el modelo hoy es que antes las coproducciones se realizaban por un interés más temático, una afinidad con la historia y, por supuesto, con la intención de que el filme tuviera un mayor tamaño y mayor visibilidad, ya que la coproducción hacía posible el estreno en otros territorios. Hoy en día tiene, sobre todo, un propósito financiero, lo cual no es negativo en términos generales, pero algunas veces lo es en términos particulares, porque no todas las películas pueden ser una coproducción”³³⁶.

³³⁴ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p280.

³³⁵ PARDO, Alejandro. “Coproducciones internacionales españolas: ¿estrategia financiera o expresión multicultural? en *Comunicación y Sociedad*, Vol. XX, Núm. 2, 2007, p135.

³³⁶ BESUIEVSKY, Mariela, “Matrimonio de larga duración”. *Revista Nueva Academia* Núm. 200, mayo 2013, p10.

Los productores ejecutivos que colaboran en esta revisión de la *Revista Nueva Academia* sobre la coproducción en España coinciden en varios puntos, cuyas opiniones reproducimos a continuación por el interés que generan, siendo todos ellos productores profesionales de copiosa experiencia:

1) La cinematografía española debe salir a otros mercados.

Adolfo Blanco, productor y distribuidor de A Contracorriente Films, observa que “Un mercado nacional que va decreciendo, tanto en consumo audiovisual remunerado como en inversión de las televisiones y recursos públicos, hace que el presente de la producción española pase forzosamente por abrirse a los mercados Internacionales”³³⁷.

Ibon Cormezana, productor en Arcadia Motion Pictures, comenta que no hay más remedio que salir del país: “La crisis económica en España, y la del cine en particular, puede que haya afectado a que la gente se mueva más hacia fuera al escasear la financiación aquí, lo cual debería de haber sido el objetivo incluso sin crisis”³³⁸.

José María Morales, productor en Wanda Films, respalda la coproducción internacional: “Soy un claro defensor de la conveniencia de hacer coproducciones con otros países. Creo que aportan claras ventajas, tanto desde el punto de vista económico como del creativo”³³⁹.

2) No todas las películas son susceptibles de ser una coproducción.

Beatriz Bodegas, productora en Ruleta Media, defiende que cada uno debe trabajar en su justa medida: “No todos los proyectos permiten salir fuera y, aunque lo posibiliten, es muy complicado”³⁴⁰.

Simón de Santiago, productor de Mod Producciones, comenta la importancia del contenido para el coproductor internacional: “... el coproductor busca que la película pueda tener un valor evidente en las salas de su país de forma que pueda generar preventas de televisión y posibles subvenciones con las que financiar su parte de la producción”³⁴¹.

3) Conseguir financiación en España es más difícil y lento que en otros países.

Beatriz Bodegas, productora, Ruleta Media, a propósito de *La vida inesperada*: “Para conseguir un acuerdo de coproducción hay que tener la financiación de tu territorio muy avanzada y en estos momentos no resulta fácil. De hecho, en nuestra película alcanzamos el acuerdo cuando teníamos ya cerrada, en su mayoría, la financiación de la parte española”³⁴².

³³⁷ BLANCO, Adolfo. “Una oportunidad si el gobierno lo permite...”. *Ibíd*em p15.

³³⁸ CORMEZANA, Ibon. “Hay que moverse fuera”. *Ibíd*em p17.

³³⁹ MORALES, José María. “Coproducciones y coproductores”. *Ibíd*em p12.

³⁴⁰ BODEGAS, Beatriz. “Una historia española en Nueva York”. *Ibíd*em p19.

³⁴¹ SANTIAGO, Simón. “La aventura europea”. *Ibíd*em p14.

³⁴² BODEGAS, Beatriz. “Una historia española en Nueva York”. *Ibíd*em p19.

Miguel Ángel G. Tejedor, productor, Baleuko Films, a propósito de *The Wish Fish*: “Después de haber logrado poner un pie en una coproducción con Francia e Italia que nos llevó más de tres años cerrar, decidimos, en enero de 2010, ponernos en marcha para buscar socios en las llamadas economías emergentes con la esperanza de encontrar un aliado que no dependiera de las convocatorias de ayudas públicas y las decisiones de las televisiones”³⁴³.

4) España es un lugar excelente para coproducir, pero con una normativa laberíntica de interpretación complicada que comporta esfuerzos ingentes (e innecesarios).

Adolfo Blanco, productor y distribuidor de A Contracorriente Films, defiende que la situación que goza el país debería convertirlo en lugar favorito de producción:

“España es un excelente territorio de coproducción en el que podemos aportar buen clima, variadas localizaciones, talento autoral y equipos técnicos y artísticos competentes. Al abrigo de la consolidada marca de la cultura española, nuestro país debería estar en el grupo de cabeza de los territorios receptores y exportadores de producciones audiovisuales para todo el mundo”³⁴⁴.

Ibon Cormenzana, Productor, Arcadia Motion Pictures: “Por desgracia, el cine no rodado en inglés con talento y financiación internacional tiene escasas probabilidades de ser rentable (salvo excepciones como Almodóvar o Amenábar)”³⁴⁵.

Cristina Lera Gracia, productora de Toma 78, a propósito de *Mamá*, explica:

“Los principales problemas que nos surgieron, a grandes rasgos, fueron... La falta de un equipo de asesoría dentro de las instituciones españolas (...) Mucha de la normativa que envuelve la Ley del Cine tiene muchas posibles lecturas, quedando muy abierta a diferentes interpretaciones (...) El formato del presupuesto de la película. El nuestro era muy cerrado y los conceptos de algunos capítulos están obsoletos. (...) hubo que consensuar nuestro presupuesto con el de nuestro coproductor, ya que su formato es mucho más actual y las partidas o conceptos se repartían de modo diferente.

La tramitación de gestiones que no dependían directamente del ICAA”³⁴⁶

En este sentido, indica, por ejemplo, que la entrada en España de los trabajadores canadienses hubo de gestionarla con el Ministerio de Cultura, el de Trabajo y el de Asuntos Exteriores, para terminar sin una respuesta clara de lo que estaba pactado en el Convenio bilateral.

Juan Solá, productor de Ombra Films, es muy conciso: “Desde España hay mucho que aportar, pero hay que tener una seguridad jurídica, sin ambigüedades y sin normas

³⁴³ GARCÍA TEJEDOR, Miguel Ángel. “Conocer al equipo humano”. *Ibidem* p20.

³⁴⁴ BLANCO, Adolfo. “Una oportunidad si el gobierno lo permite...”. *Ibidem* p15.

³⁴⁵ CORMEZANA, Ibon “Hay que moverse fuera”. *Ibidem* p17.

³⁴⁶ LERA GARCÍA, Cristina. “Una vía de apertura”. *Ibidem* p16.

sujetas a múltiples interpretaciones. Sé que se está trabajando en conseguir este objetivo”³⁴⁷.

En efecto, la internacionalización es “la clave del éxito”, como indica la *Revista Academia* en el número con el que finaliza la década, en diciembre 2010. Y se puede leer: “Y es que la clave parece estar en salir fuera de nuestras fronteras. El año pasado el cine español volvió a recaudar más en el extranjero que en España. Las producciones nacionales ingresaron 140 millones de euros en otros países, frente a los 104 que recogieron en España”³⁴⁸.

PARDO no tiene claro si la internacionalización del cine español mediante coproducción se debe a una necesidad económica o de otro tipo. “Los productores españoles asumen una importante presencia en sus producciones internacionales, con una participación media del 40%. Eso significa que España es, con frecuencia, uno de los principales socios, si no el principal”. Pero es muy relevante la nueva clasificación de las coproducciones españolas. Si anteriormente hemos visto la clasificación de PALACIO, PARDO va más allá, porque desea “ofrecer una descripción más exacta de la naturaleza de las coproducciones internacionales”³⁴⁹.

Distingue cuatro categorías claramente diferenciadas:

1) Coproducciones (inter)nacionales. La inversión económica por parte del productor español es del 50% o más, reúne talento español y habitualmente se rueda en territorio nacional. Las historias y los personajes son españoles. Como ejemplos indica *Los lunes al sol* (F. León de Aranoa, 2002) o *Mar adentro* (A. Amenábar, 2004).

2) Coproducciones financieras extranjeras. Películas claramente no españolas en sus historias, sus argumentos y sus personajes. PARDO lo describe como “películas extranjeras cofinanciadas por España”. Los ejemplos son inconfundibles: Ken Loach (*Pan y rosas*, 2001, y otras tantas que dirige prácticamente cada dos años), Peter Greenaway y su trilogía de las maletas y *Tulse Luper* (2003-2005), Juan José Campanella (*El hijo de la novia*, 2001 o *Luna de Avellaneda*, 2004), Bertrand Tavernier (*Salvoconducto*, 2002), Eric Rohmer (*Triple Agente*, 2004) Como él dice: ¿Qué tendremos en común con todos estos autores extranjeros?

3) Coproducciones multiculturales. Películas en las que la aportación es importante en todos los sentidos: económico, cultural, narrativo, etc. Argumentos, personajes e historias reúnen y proyectan rasgos híbridos y multiculturales. Por ejemplo, *El espinazo del diablo* (G. del Toro, 2001), *Una casa de locos* (C. Klapish, 2002) o *Yoyes* (H. Taberna, 2000).

³⁴⁷ SOLÁ, Juan. “Reinventarse, esa es la cuestión”. *Ibidem* p18.

³⁴⁸ Revista Nueva Academia, redacción. “El cine español planta cara a la crisis”. “El cine español planta cara a la crisis”. *Ibidem* p38.

³⁴⁹ PARDO (2007) Op. cit. p145.

4) Coproducciones para el mercado internacional. Películas concebidas, diseñadas y desarrolladas para ser comercializadas fuera del territorio, rodadas en inglés con reparto internacional. Por ejemplo, *Desafinado* (Manuel Gómez Pereira, 2001) con Joe Mantegna y Danny Aiello, *Mi vida sin mí* (I. Coixet, 2003) con Sarah Polley, o *Romasanta* (F. Plaza, 2004) con Julian Sands y Elsa Pataky.

No añadimos las conclusiones de PARDO sobre su nueva clasificación porque el periodo abarcado en el artículo es diferente al que abordamos en este trabajo, así pues, quedaría sesgado. No obstante, sí recordamos las conclusiones del artículo, en las que no sólo observa que la coproducción abre mercados potenciales, sino que cree en “la necesidad de redefinir el concepto de «coproducción internacional»” al mismo tiempo que manifiesta que “las coproducciones están transformando social y espacialmente las industrias audiovisuales...”³⁵⁰.

En el **Anexo 1** encontramos, ordenado por áreas geográficas, el **cuadro completo** de las **coproducciones internacionales** de productoras españolas con el resto del mundo, de 2000 a 2010, en donde queda patente que España coproduce más en Europa, con Francia, Reino Unido e Italia, y con América Latina, en México y Argentina. España mantiene convenios bilaterales de cinematografía con todos los destinos de la Tabla 14, así como convenios multilaterales en los que estos países también están incluidos.

Sumando todas las tipologías de producción, por cantidad de países, por mayor o menor inversión y por continentes, España realiza 516 coproducciones a lo largo de la década, como se puede ver en el Anexo 1.

En la Tabla 14 resumimos el Anexo 1 por países y continentes, contabilizando el total de coproducciones internacionales, de forma que podemos distinguir el porcentaje correspondiente respecto a las 516 producciones internacionales y hacia dónde se dirigen claramente las miradas de los productores españoles.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, defiende la internacionalización y la unión de esfuerzos:

“Desde luego, en tiempos de crisis, lo mejor es unir esfuerzos. En mi caso ha sido la coproducción con otros países, donde cada uno aporta un poco, la única forma de hacer realidad determinados proyectos. Como contraprestación, sin embargo, en cualquier coproducción las acciones se complican, es necesario dialogar con más interlocutores, tener en cuenta un mayor número de variables y, sobre todo, de opiniones que dificultan el acuerdo entre las partes”³⁵¹.

³⁵⁰ *Ibidem* pp158-159.

³⁵¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p276

Tabla 14. Coproducciones internacionales españolas 2000–2010

País	Número de películas por país	% de coproducciones de 515 películas
Europa		
Francia	115	22,3%
Reino Unido	75	14,6%
Italia	70	13,6%
Alemania	36	7%
Portugal	36	7%
Bélgica	15	2,9%
Holanda	9	1,7%
Irlanda	8	1,6%
Suiza	6	1,2%
Bulgaria	5	1%
Grecia	4	0,8%
Luxemburgo	4	0,8%
Rusia	4	0,8%
Austria	4	0,8%
Dinamarca	3	0,6%
Hungría	3	0,6%
Rumanía	3	0,6%
Noruega	3	0,6%
Polonia	2	0,4%
Serbia	2	0,4%
Suecia	2	0,4%
Andorra	1	0,2%
Georgia	1	0,2%
Lituania	1	0,2%
América Latina		
Argentina	125	24,3%
México	50	9,7%
Cuba	30	5,8%
Chile	20	3,9%
Colombia	11	2,1%
Venezuela	11	2,1%
Brasil	10	1,9%
Uruguay	10	1,9%
Perú	8	1,6%
Bolivia	2	0,4%
Ecuador	1	0,2%

País	Número de películas por país	% de coproducciones de 515 películas
Norteamérica		
Estados Unidos	12	2,3%
Canadá	7	1,4%
Puerto Rico	2	0,4%
Oriente Medio		
Israel	1	0,2%
Asia		
China	1	0,2%
Oceanía		
Australia	1	0,2%
África		
Marruecos	3	0,6%
Senegal	1	0,2%
Sudáfrica	1	0,2%

Tabla propia con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales, *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

España establece relaciones de coproducción con 24 países europeos, 11 de América Latina, 3 norteamericanos³⁵², con un país de Oriente Medio, con uno asiático y con 3 de África. En total: **44 países para una década de coproducciones**.

Mariela Besuievsky, productora de Tornasol Films, por su parte, aboga por la coproducción minoritaria con continuidad: “Si un sistema no permite o es rígido con las coproducciones minoritarias, a la larga está empobreciendo las posibilidades de crear socios que no sean de “usar y tirar”³⁵³.

Conjuntamente con esta revisión general de las coproducciones internacionales como uno de los medios para financiar una película, deseamos asimismo citar a CILLER y BECEIRO³⁵⁴, quienes observan que la información existente en las bases de datos de las fuentes oficiales -esto es, Ministerio de Cultura, FAPAE y otras instituciones relacionadas con la cinematografía- no está diseñada para la investigación -en su caso sobre coproducción-, y “justifican la necesidad de la creación de una base de datos específica sobre coproducciones” en el ICAA, debido a los siguientes motivos:

1. Sin duda, es la más completa a nivel nacional, pero no es específica de coproducciones y, en consecuencia, no proporciona suficientes datos de este sistema de producción para un estudio riguroso.

³⁵² Aunque Puerto Rico es el estado número 52 de Estados Unidos, es autónomo en muchos aspectos, al tiempo que, por afinidad lingüística y por ser latino, lo consideramos un territorio aparte.

³⁵³ BESUIEVSKY (2013) Op cit. p10.

³⁵⁴ CILLER y BECEIRO (2013) Op. cit. p240.

2. Aporta información de las películas estrenadas, no de las que se realizan pero no pasan por la sala de cine.

3. Una coproducción tripartita cuenta como coproducción en los dos casos: como coproducción con el país 1 y como coproducción con el país 2, precisamente por la escasez de especificidad.

Para finalizar este apartado de Coproducciones, diferentes autores defienden las ventajas de la coproducción, especialmente, CALVO HERRERA³⁵⁵ que lista los siguientes beneficios:

1º) Incrementa la producción nacional de cada país. Una película hispano-argentina cuenta como española y como argentina.

2º) Permite que la película de múltiple nacionalidad goce de las ayudas de cada uno de los países donde se nacionaliza.

3º) Faculta que la película de múltiple nacionalidad se proyecte bajo la nacionalidad que más le convenga al productor en cada país, lo cual es especialmente útil en los países donde impera la cuota de pantalla de emisión/proyección.

4º) Otorga al proyecto internacional presupuestos más ambiciosos, actores internacionales, a veces idiomas diversos y surge con unos mercados ya prevendidos.

5º) Comporta, por un porcentaje de la inversión, beneficios proporcionales internacionales y del 100% en el país en el que se invierte.

Y además, por nuestra parte, añadimos las siguientes cuestiones, de cara a la internacionalización de la cinematografía española:

- Permite establecer una red de contactos internacionales para futuros proyectos.
- Muestra otras formas de trabajar, otras condiciones de aprovechamiento de sinergias.
- Proporciona nombre en otros mercados, que, a su vez, facilita los dos puntos anteriores.

TRIANA-TORIBIO determina una serie de directores “transnacionales” que han sido capaces de cruzar fronteras y trabajar en otros países durante la década que nos ocupa: Juan Carlos Fresnadillo, Álex de la Iglesia, Isabel Coixet, etc. Llega a la conclusión “Que las productoras españolas aspiran a financiar sus proyectos con dinero internacional y a hacer productos disponibles internacionalmente es un hecho generalmente aceptado en la industria”³⁵⁶.

³⁵⁵ CALVO HERRERA (2017) Op. cit. pp74-75.

³⁵⁶ TRIANA-TORIBIO, Nuria. “Journeys of El Deseo Between the Nation and the Transnational in Spanish Cinema”. *Studies in Hispanic Cinemas*, Vol. 4, Núm. 3, diciembre 2007, pp151-163.

No obstante, VILCHES determina que en la ficción televisiva en España hay “poc interès per la coproducció, arran les dificultats i els fracassos d'experiments del passat”³⁵⁷.

En caso de coproducción internacional existen medidas de instituciones públicas internacionales. Los programas comúnmente más utilizados en España son el programa MEDIA de la Unión Europea³⁵⁸, con las líneas del programa Europa Creativa, el programa Ibermedia³⁵⁹, un acuerdo marco de fomento de la coproducción en la mayoría de países del cono Sur con España y Portugal —y desde 2016, también Italia—, y el programa EURIMAGES³⁶⁰, perteneciente al Consejo de Europa. Estos programas de ayuda pública al fomento de la coproducción internacional los vemos más detallados en el capítulo 4.4. *El escenario mundial*.

d) Preventas

La preventa es la venta avanzada de los derechos que emanan de la obra audiovisual. Según el Libro Blanco del Audiovisual, “Una manera de financiar las obras audiovisuales es a través de la licencia o la cesión de los derechos de distribución por parte del productor a una distribuidora”³⁶¹. La negociación del productor ejecutivo con la distribuidora dependerá sus necesidades, de la importancia de la empresa y del margen de actuación existente para ambos en la negociación.

Filmdaily.tv, en un ilustrativo artículo sobre financiación de películas, define la preventa como: “basado en el guion y el reparto, es la venta del derecho de distribución a diferentes territorios antes de que la película esté terminada”³⁶². También indica las exigencias del distribuidor y que el acuerdo puede ser cancelado si *por casualidad* las condiciones de producción, el reparto o el equipo técnico varían respecto a lo que se pactó.

Las televisiones también realizan “pre-compras”, en las preventas de derechos de emisión, de forma que colaboran en la financiación de la obra a cambio de asegurársela para el futuro.

Hoy día es indispensable disponer de preventas, a distribuidor o a televisión, para poder acceder a las ayudas públicas, como el programa del Consejo de Europa,

³⁵⁷ VILCHES, L. “Introducció”. En: Grup Eurofiction, *La producció de ficció televisiva a Espanya. Quaderns del CAC*, Núm. Extraordinario, noviembre 2002, p2.

³⁵⁸ El programa MEDIA 2007-2014 cambia de nombre al terminar el quinquenio. El plan de medidas de apoyo a la industria audiovisual de la Unión Europea para 2014-2020 se denomina Europa Creativa. <http://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/>

³⁵⁹ Programa Ibermedia: El espacio audiovisual iberoamericano. <http://www.programaibermedia.com/>

³⁶⁰ Eurimages, *European Cinema Support Fund*. http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/default_en.asp

³⁶¹ Ecija&Asociados (2000) Op. cit. p210.

³⁶² Filmdaily.tv: <http://www.filmdaily.tv/filmfinance/whatfilmfinance> “Pre-sales is, based on the script and cast, selling the right to distribute a film in different territories before the film is completed”.

Euroimages, por ejemplo. El programa exige un 5% del presupuesto proveniente de la distribución en tres países europeos para poder acceder a las ayudas de coproducción.

Juan Gordon, productor ejecutivo de Morena Films, observa un cambio en los acuerdos de preventa: “Ahora, con la crisis financiera se produce una situación bastante complicada según la cual los contratos de preventa, que no son más que papel pero que antes funcionaban, están dejando de servir, en muchos casos, como garantía para un préstamo”³⁶³.

FAPAE indica que la coproducción internacional favorece la venta: “Este sistema de producción entre varios países facilita el acceso a otros mercados, diversifica costes y riesgos, y asegura la venta de las películas al exterior, hechos que sin duda se están produciendo en nuestro cine en los últimos años”³⁶⁴ y dado que el productor debe probar su porcentaje de financiación para acceder a ayudas públicas, la coproducción internacional no deja de ser una forma de preventa.

e) Otras formas de inversión privada

- *Inversión al objeto de desgravación fiscal*

La normativa fiscal, en especial la ley del Impuesto sobre Sociedades, prevé incentivos para la inversión en producciones y coproducciones cinematográficas españolas -que no producciones extranjeras aunque se rueden en España.

Al margen de las necesidades organizativas, es necesario crear una Asociación de Interés Económico entre productor, inversor y distribuidor. La rentabilidad para los inversores se basa en la posibilidad de aplicar cualquiera de las tres medidas del impuesto de sociedades: Régimen de AIEs, deducción por inversiones en producciones cinematográficas o una amortización depreciable. No incidiremos más en el tema, pero es interesante saber que el objetivo original es atraer inversores privados a la producción cinematográfica. Puesto que el riesgo de la producción es alto y variable, los inversores privados -físicos o jurídicos- no suelen considerar el cine una prioridad, ya que siempre existen otras combinaciones para la financiación de activos también basadas en incentivos fiscales más rentables. En palabras de ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA: “En términos generales, la entrada de capitales a la producción está muy limitada por la escasa rentabilidad de las películas, que impide que reviertan los exiguos beneficios a la producción, y por la visión negativa de que el cine es una industria de alto riesgo”³⁶⁵. Añaden que sólo en Estados Unidos los mercados financieros se interesan por el negocio cinematográfico.

³⁶³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p227.

³⁶⁴ FAPAE. *Memoria anual*, Madrid: FAPAE, 2000-2010. http://fapae.es/informes/memoria_anual

³⁶⁵ ÁLVAREZ MONZONCILLO, LÓPEZ VILLANUEVA (2006) Op. cit. p14.

DEKOM, no obstante, realiza una interesante comparativa:

“En el negocio de la venta al por menor de ultramarinos, los beneficios oscilan entre 1% y 3%, y el dinero se gana por volumen puro. En otras industrias, como la de los refrescos, la tasa de rentabilidad interna puede superar el 40% (como es el caso de Coca-Cola Company). Generalmente, los inversores que buscan oportunidades de alto riesgo [...] esperan tasas de rentabilidad de entre un 25% y un 30% o más (...) Hoy, observando los grupos cinematográficos de los diversos estudios (incluyendo desarrollo, producción, distribución y gastos generales de todo tipo, pero excluyendo sus departamentos de televisión y cualquier operación secundaria no cinematográfica) la industria del cine genera unas tasas de rentabilidad interna de entre el -20% y el 20% o más, estando el promedio de los últimos cinco años en la franja del -5%. Sí, las películas son, en general, deficitarias”³⁶⁶.

La ley 50/1998 de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social” modifica la ley del impuesto de sociedades,

“elevando las desgravaciones a las empresas de producción al 20%, y crea la figura del coproductor financiero para las sociedades no productoras que inviertan en producción de películas cinematográficas y de televisión (que supone aproximadamente 18 millones de euros anuales)”³⁶⁷.

Mariela Besuievsky, productora de Tornasol Films explica la relación con la coproducción: “El incentivo fiscal es un buen mecanismo para estimular la coproducción, pero tiene que estar establecido y tener un marco jurídico que dé seguridad”³⁶⁸.

En mayo de 2015, cinco años después del periodo que aborda este estudio, tiene lugar una Jornada sobre Financiación y Distribución Audiovisual³⁶⁹, organizada por la Oficina MEDIA España con la colaboración de la Oficina del Parlamento Europeo en España y la Representación en España de la Comisión Europea. La Jornada oficialmente debate la necesidad de buscar fondos privados, dado que los fondos públicos han ido disminuyendo con los años y, a tal efecto, diversos representantes de empresas privadas financieras se reúnen para promover y explicar sus servicios. Así mismo, surge la comparativa con el cine norteamericano. La directora de una banca privada

³⁶⁶ DEKOM (2006) Op. cit. pp103 y 104.

³⁶⁷ Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Cine español. Tendencias 1992-2003*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004. Informe.

³⁶⁸ BESUIEVSKY (2013) Op. cit. p10.

³⁶⁹ Cineinforme&Tele, redacción. “¿Dónde están los inversores?”. *CineInforme&Tele*, 19 de agosto 2015 <http://www.cineytele.com/2015/05/28/dondeestanolosinversores/> [Consultado 19/08/2015].

inglesa³⁷⁰ anuncia que en 2014 todos los Estados norteamericanos aplicaron una desgravación fiscal de 1.500 millones de dólares a la producción cinematográfica. Y realiza un análisis muy claro del prototipo de inversor, diferenciándolo en tres perfiles:

- Personas/empresas que desean aplicarse beneficios fiscales.
- Personas/empresas que invierten en cine por el placer del “glamour”.
- Personas/empresas cuyo capital excedente se invierte en diferentes sectores para diversificar riesgos.

La inversión privada, de una u otra forma, parece un modelo de financiación a expandirse, del que ya se benefician muchas productoras.

En el estado español, desde el 1 de enero de 2015, las Islas Canarias gozan de una situación privilegiada con la entrada en vigor del nuevo REF, Régimen Económico y Fiscal de Canarias. Los incentivos fiscales que proporcionan a las productoras españolas superan en 20 puntos la desgravación fiscal en la península, y para las producciones extranjeras ofrece un 35%³⁷¹. La conclusión es que, entre otros motivos como el clima y una industria floreciente, los incentivos fiscales han proporcionado la producción de más de 1000 obras audiovisuales desde el año 2000, traducidos en unos 54 millones de euros de inversión.

Pero, en la península, en cuanto a la captación de rodajes de películas extranjeras, se dan circunstancias opuestas. La revista decana de la cinematografía, *Cineinforme&Tele*, indica que “...el verdadero problema no es otro que los incentivos fiscales no son suficientes, la competencia en el resto de países europeos es altísima y España sigue estando a años luz del resto”³⁷².

El seminario organizado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte con la colaboración de Spain Film Commission, “Economía de los rodajes en España”³⁷³, en marzo de 2013, concluye que:

“El desarrollo en España de un incentivo fiscal para obras audiovisuales extranjeras producidas y/o rodadas en nuestro territorio aparece, en consecuencia, como un objetivo deseable y necesario. Se trataría de un

³⁷⁰ Elisa Alvares, Head of Media Finance.

<http://www.bankleumi.co.uk/FullArticles/MediaFinance/14924/>

³⁷¹ GONZÁLEZ MEDINA, Laura. “Los nuevos incentivos fiscales afianzan Tenerife como plató de rodaje”. En: *Cineinforme&Tele*. Madrid: mayo 2015. [Consultado agosto 2015].

³⁷² Cineinforme&Tele, redacción. “España sigue muy lejos de la reforma fiscal”. *Cineinforme&Tele*, 4 de marzo, 2015.

³⁷³ España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. *Conclusiones de la jornada "La economía de los rodajes en España"*. Madrid: [2013]. http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cine/novedades/destacados-cine/economia_rod013.html

Audiovisual from Spain. *Rodar en España*. Madrid: ICEX. Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. <http://www.audiovisualfromspain.com/audiovisual/es/navegacion-principal/rodar/index.html> Información sobre incentivos fiscales en las comunidades autónomas.

incentivo específico que responde a una lógica (objetivos, destinatarios, etc.) diferente a la del incentivo para coproducciones internacionales”.

En nuestra opinión, serían un bonito tema de análisis los motivos por los que estas facilidades fiscales no se aplican a otras comunidades autónomas.

- *Crowdfunding*

Slava Rubin, co-fundador Indiegogo, habla de los trabajos independientes que necesitan ayuda financiera: “Por cada blockbuster, hay centenares, sino miles de películas independientes, pilotos de televisión y webseries que no se producen por los ejecutivos de los estudios, cuyo trabajo es dar luz verde a las películas que garantizan dinero, lo que para ellos está bien”³⁷⁴.

El cine con inversión externa, que es el sistema habitual por falta de financiación empresarial (PARDO, 2014³⁷⁵) se ha apoyado en los últimos años en la inversión colaborativa con el crowdfunding, la financiación con la participación económica de muchos.

LLORCA ABAD reflexiona sobre esta forma de cooperativa moderna, un método imaginativo de financiación que rompe con las vías tradicionales de producción y distribución. Según él, es una “nueva inteligencia cooperativa que trasciende el ámbito de lo económico”³⁷⁶ y cita a ARIÑO para resumir: “un movimiento de estructura compleja, rizomática, que combina dimensión carismática e institucional, individual y organizacional, local y global”, posible gracias a las nuevas tecnologías³⁷⁷.

TRIGONIS apunta que el crowdfunding en el cine ha sido posible enteramente gracias al desarrollo tecnológico de las cámaras, la pieza esencial en la cinematografía. Cualquier futuro cineasta puede ahorrar unos miles de euros para comprarse una que le sea cómoda y eficiente. Pero la financiación forma parte de lo que llama la “revolución del Do-It-Yourself”³⁷⁸, estadio en el que el cineasta es independiente de Hollywood, independiente de verdad.

³⁷⁴ TRIGONIS, John T. *Crowdfunding for Filmmakers*. California, EE.UU: Michael Wiese Productions, 2016. pxxi.

³⁷⁵ PARDO, Alejandro. *Producción ejecutiva de proyectos cinematográficos*. Navarra: EUNSA, 2014. p193. El autor insiste en que “La capacidad financiera de las empresas cinematográficas sigue siendo muy limitada, de modo que resulta necesario acudir a la financiación externa, tanto privada, como pública, para poder cubrir en su totalidad el coste de las películas”.

³⁷⁶ LLORCA ABAD, Germán. “El crowdfunding y el cross-media ante los nuevos retos del audiovisual”. En: FRANCÉS I DOMÉNECH, Miquel, *Contenidos y formatos de calidad en la nueva televisión*. Madrid: Instituto RTVE, 2010, p229.

³⁷⁷ ARIÑO, Antonio. *El movimiento Open. La creación de un dominio público en la era digital*. Valencia: Publicacions de la Universitat de València, 2009. Vol. fuera de colección. ISBN: 978-84-370-7595-2.

³⁷⁸ TRIGONIS (2016) Op. cit. p7.

En el I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la Información de 2010, LLORCA concluye que podemos definir “las prácticas crowdfunding como aquellas en las que se utilizan las tecnologías de forma creativa en la creación, composición y difusión de productos audiovisuales”³⁷⁹.

No podemos profundizar en el fenómeno cultural y social del crowdfunding, pero es obligatorio mencionar que alguna película de los últimos años se ha visto favorecida por la microfinanciación, consiguiendo elevadas cifras de participación³⁸⁰: *El cosmonauta* (Nicolás Alcalá) o *L'endemà* (Isona Passola), ambas de 2013, fuera del periodo de estudio.

El cosmonauta es la película considerada “pionera” en micromecenazgo³⁸¹. CARRERAS LARIO explica con detalle el proceso que Alcalá y dos socios más llevan a término para realizar la película. Crean una página web completa e incorporan una campaña de marketing fuerte en redes sociales. Tardan más de cuatro años en terminar el proyecto e involucran a más de 4.500 personas. Ruedan el largometraje en tres países, con más de cien localizaciones y añaden al proyecto más de 30 cortometrajes, un libro e ingente contenido fruto de la producción del largometraje. Su presupuesto original para la producción son 860.000 euros, mediante crowdfunding obtienen casi 400.000 euros. El resto del presupuesto lo buscan mediante participaciones mayores a cambio de beneficios, merchandising en la página web y acuerdos con agregadores de contenidos de VoD³⁸².

La financiación colectiva se vuelve, a partir del 2010, un camino viable para la financiación de proyectos creativos y culturales, y muy especialmente proyectos cinematográficos. Esta financiación colectiva sirve, en gran medida, a proyectos pequeños o denominados *low cost*, cuyo presupuesto es reducido.

La enorme particularidad, que representa una transformación extraordinaria, es que el espectador se convierte en productor mediante su aportación. En ningún caso anterior

³⁷⁹ LLORCA ABAD, Germán. “El crowdfunding y los nuevos modelos de negocio info-digital”. En: IVARS NICOLÁS, B. (ed.) *I Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la información*. Alicante: Limencop, 2010, p94.

³⁸⁰ OTTO C. “Los diez proyectos de 'crowdfunding' que más dinero han recaudado en España”. *El confidencial*. Madrid: 6 de junio 2014.

En 2014, el diario *El confidencial* realiza un interesante repaso a los proyectos financiados con el sistema de micromecenazgo que más han recaudado, si bien no todos ellos son películas. http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-06-06/los-diez-proyectos-de-crowdfunding-que-mas-dinero-han-recaudado-en-espana_142023/

³⁸¹ CALVO HERRERO (2017) Op. cit. p92. “El cosmonauta ha sido la primera película española financiada íntegramente a través de crowdfunding con más de 5.000 aportaciones”.

³⁸² CARRERAS LARIO, Natividad Cristina. “Cómo financiar una producción audiovisual de bajo presupuesto”. En: RODRÍGUEZ TERCEÑO, José (Coord.) *Creaciones audiovisuales actuales*. Madrid: Editorial ACCI, 2014. pp107–123.

de creación artística se ha dado esta relación tan directa, exceptuando el mecenazgo, de ahí la definición de crowdfunding como “micromecenazgo”.

En el sector audiovisual en España queda pendiente la regulación del mecenazgo, modificando y mejorando la actual Ley 49/2002, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo. RAUSELL et al³⁸³ consideran que “El desarrollo del mecenazgo se ubica más en recorridos a largo plazo que tiene que ver con percepciones sociales sobre los benefactores que a medidas concretas de incentivos”. Si bien añaden que una Ley de mecenazgo no va a ser la solución de un sector –el cultural– de recursos limitados y dependencia de instituciones públicas, es sensato pensar que puede fortalecer aspectos básicos de la creación audiovisual, y no necesariamente en sus facetas más comerciales.

CARRERAS LARIO resume cómo una producción independiente de bajo presupuesto debería contemplar en su desarrollo y comercialización: “...la financiación para poner en marcha su proyecto hibridando formas tradicionales con las nuevas; no puede mantenerse ajena a la creación de comunidades y a las estrategias de visibilización a través de la redes sociales, así como a la creación de contenidos para la web. También debe poner en práctica las nuevas formas de producción cross media, de distribución y exhibición”³⁸⁴.

Y concluimos citando un estudio de 2015 de la consultora Two Much, que escribe que el 61% de los ciudadanos consideran el crowdfunding como “una forma efectiva de mejorar el mundo al unir fuerzas entre muchos”³⁸⁵.

- Fondos y fundaciones

La Guía Legal de la financiación del cine en España propone otros tipos de financiación alternativos, de carácter privado o público, internacionales, cuyo objetivo es fomentar la industria cinematográfica.

En 2016, el Observatorio Audiovisual Europeo³⁸⁶ publica un informe sobre los fondos públicos internacionales, así como con los resultados de las inversiones de 2010 a

³⁸³ RAUSELL KÖSTER, Pau; MONTAGUT MARQUÉS, J., MINYANA BELTRÁN, T. “Hacia un nuevo modelo de financiación cultural. ¿Renovar el mecenazgo?”. *Periférica Internacional*, Núm. 14, diciembre 2013, p228.

³⁸⁴ CARRERAS LARIO (2014) Op. cit. p120.

³⁸⁵ BARRAL, Luis Miguel; BARRAL, Luisa. *El crowdfunding y los españoles. Una historia de cambio social*. Madrid: Two Much, Research Studio, febrero 2015, p6. Informe. <http://es.slideshare.net/twomuchrs/el-crowdfunding-y-los-espaoles>

³⁸⁶ El Observatorio Audiovisual Europeo es el centro de recopilación y análisis de información audiovisual en Europa, fundado en 1992 en el marco del programa audiovisual EUREKA. Opera al amparo del Consejo de Europa y de la Comunidad Europea. Llamado OBS, una de sus funciones principales es la transmisión y la transparencia de la información. Su “lema” es “Transparency through Information”. Entiende por “audiovisual” los siguientes temas: la producción, distribución y exhibición cinematográfica, la producción y distribución televisiva, la radiodifusión herciana, por cable y satélite de

2014. La media anual de fondos invertidos en cine y audiovisuales en Europa ascendió a 2.290 millones de euros. También se indican los incentivos fiscales implementados en la Unión Europea, que se duplicaron de 2008 a 2014: de 12 a 26 planes³⁸⁷.

Tabla 15. Fondos financieros más relevantes de Europa

Nombre	Nacionalidad	Público /Privado	Objetivo
FONS SUD CINÉMA	Francés. Creado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y Centro Nacional de Cinematografía.	Público	Proyectos de cine, documental o animación destinados a salas de cine. Debe destinarse mayoritariamente a los procesos de postproducción en Francia.
HUBERT BALS FUND	Holandés. Creado en 1988. Financiado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y diversas ONG y fundaciones, así como la Compañía Pública de Radiodifusión Holandesa, NPS. Está englobado en el International Film Festival de Rotterdam.	Público	En más de 25 años ha financiado más de 100 proyectos de 125 países. Ayuda a realizadores de países en desarrollo.
BERTHA FUND (ex JAN VRIJMAN FUND)	Holandés. Fundado por el Ministerio de Asuntos Exteriores holandés, parcialmente financiado con Creative Europe-MEDIA.	Mixto	Producción independiente de documentales en países en desarrollo.

Fuente: Tabla propia con información recopilada de diversos festivales europeos.

En la Tabla anterior observamos algunos fondos de desarrollo o producción de importancia mundial, que nacen asociados a festivales.

Luis Miñarro, de Eddie Saeta, es un productor independiente que sabe dónde hay fondos para el tipo de producción que ha realizado y lista algunos ejemplos: "...he apelado a fondos puestos a disposición por algunos festivales con el World Cinema

los servicios de radio y televisión, la distribución y comercialización de programas de vídeo, la producción, distribución y comercialización de discos, la producción, distribución y comercialización de videojuegos, la publicidad, la industria de la electrónica relacionada con los soportes audiovisuales.

³⁸⁷ TALAVERA, Julio; FONTAINE, Gilles; KANTZER, Martin. *Public financing for film and television content – The state of soft money in Europe*. Informe. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2016. <http://www.obs.coe.int/en/industry/special-topics/public-funding>

Fund del Festival de Berlín, el Hubert Bals Funds del Festival de Rotterdam, la Cinéfondation de Cannes o el Torino Film Lab”³⁸⁸.

Otros autores listan el patrocinio, con Product Placement y Brand Placement, Branded Content y otras técnicas publicitarias, como formas para conseguir financiación, que sencillamente recordamos, no detallamos. CARRERAS LARIO³⁸⁹ comenta que el Branded Content puede ser una forma de financiación habitual en el futuro porque “supone un apoyo para la industria del audiovisual, siempre que se repartan las funciones de forma equilibrada entre los creadores de contenido y las marcas”. A tal efecto, recuerda las campañas de Campofrío (spot *Cómicos*), de Norit (en Divinity Television) y una campaña de BMW en 2001, protagonizada por Clive Owen, de varios cortos dirigidos por directores de reconocimiento mundial.

MARTÍ PARREÑO³⁹⁰ ya preveía en 2007 que el *plinking* puede ser una base de ingresos. Su artículo resume en qué consiste: una fusión entre un formato publicitario clásico, –por ejemplo, product placement–, la interactividad y una creación de contenidos *ad hoc*. Y posteriormente, el autor, conjuntamente con CABRERA y ALDÁS, concluye que “el auge de herramientas de branded content, cuyo objetivo es atraer a los consumidores hacia los mensajes con una promesa de entretenimiento, parece confirmar que resulta más sencillo generar audiencias que perseguirlas”³⁹¹, con lo que se podría confirmar la tendencia a utilizar marcas como motivo para la narratividad.

Especialistas como CALVO HERRERA reconocen otros sistemas para la financiación: la capitalización de sueldos –de parte o todo el equipo de trabajo–, los préstamos sin interés –de familia y amigos–, los White Angels –inversores con o sin imposición de condiciones– y el distribuidor, que puede dar un adelanto sobre taquilla.

³⁸⁸ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p276.

³⁸⁹ CARRERAS LARIO (2014) Op. cit. p119–120.

³⁹⁰ MARTÍ PARREÑO, José. “Plinking: el product placement se hace interactivo”. *Interactiva, revista de la comunicación y el marketing digital*, Núm. 86, 2007.

³⁹¹ MARTÍ PARREÑO, José; CABRERA GARCÍA-OCHOA, Yolanda; ALDÁS MANZANO, Joaquín. “La publicidad actual: retos y oportunidades”. En: *Pensar la Publicidad*, Vol 6, Núm. 2, p332.

4.3. El sector audiovisual: ¿amigo o enemigo?

“El conceto es el conceto”

Pazos³⁹²

La industria de contenidos constituye uno de los elementos fundamentales de las denominadas Sociedades del Conocimiento, caracterizadas, según la Unesco, por la “capacidad para identificar, producir, tratar, transformar, difundir y utilizar la información con vistas a crear y aplicar los conocimientos necesarios para el desarrollo humano”³⁹³.

En España, el sector audiovisual, especialmente la producción, es particularmente polémico. El director y productor JAIME ROSALES escribió en un diario que ello se debe a que es un sector excesivamente politizado: “En un país tradicionalmente muy dividido ideológicamente, por los motivos que de sobra nos son conocidos, eso equivale a perder la mitad del público potencial y la mitad de la opinión favorable dentro de los medios de comunicación”³⁹⁴.

Pero si la cinematografía depende de las administraciones públicas en un grado tal que es virtualmente imposible hacer cine sin ellas, ya que se financia en buena parte con fondos públicos, nos preguntamos cómo no va a ser un sector politizado.

DELTELL, CLEMENTE MEDIAVILLA y GARCÍA FERNÁNDEZ indican en el resumen de su investigación sobre la politización del cine español que “si bien un número importante de encuestados reconocía que los cineastas estaban claramente comprometidos y decantados ideológicamente, lo cierto es que la mayoría pensaba que esta politización no era tan radical como reflejaba la prensa”³⁹⁵

La película es el producto que llega a la audiencia mediante tres procesos, tres ámbitos: la producción, la distribución y la exhibición. Puesto que los tres sectores tratan con el mismo producto para llegar al mismo destino, la audiencia, forman parte de la misma industria. Veamos algunas consideraciones sobre los tres ámbitos, desde el punto de vista del productor ejecutivo.

³⁹² BAJO ULLOA, J. *Airbag* (CineCompany S.A., 1997).

³⁹³ Unesco. *Hacia las sociedades del conocimiento*. Paris: Ediciones UNESCO, 2005. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf> [Consultado enero 2015] Informe.

³⁹⁴ ROSALES, Jaime. *Despolitizamos el cine*. *El País*. Madrid: 5 octubre 2009. <http://elpais.com/diario/2009/10/05/cultura/1254693606_850215.html> [Consultado septiembre 2010]

³⁹⁵ DELTELL, CLEMENTE MEDIAVILLA, GARCÍA FERNÁNDEZ (2016) Op. cit. p88.

4.3.1. La producción

¿Qué hace falta para producir cine español? Según Gerardo Herrero, de Tornasol Films: “Ambición, paciencia, una preparación, capital, llevarte bien con los bancos, talento para buscar nuevos proyectos y el equipo adecuado”³⁹⁶.

¿Cómo se consigue una película de éxito? FINNEY escribe que “No hay reglas fiables o modelos claros sobre cómo hacer una película de éxito”³⁹⁷.

4.3.1.1. De dónde venimos

No hay que olvidar que al llegar a la década de los 80 el país sale de un túnel tenebroso de 40 años. No hay ninguna normativa democrática, ni que favorezca las cuotas -de ningún tipo-, ni mercado con competencia. Por el contrario, el audiovisual ha de resurgir de las cenizas de la censura y del intervencionismo en la televisión. Como hemos visto, en 1983 se elabora la primera norma reguladora de cinematografía, la Ley Miró.

Muchos autores coinciden en proporcionar una radiografía paupérrima de la cinematografía durante la transición democrática: industria descapitalizada, profesionales sin formación, cazadores de subvenciones, etc. que probablemente son ciertos.

BUSTAMANTE³⁹⁸ opina que los dos cambios fundamentales del audiovisual en la década de los 80 son la aparición del vídeo doméstico y la incorporación de nuevos canales de radiodifusión en competencia con el único ente existente, RTVE.

GÓMEZ BERMÚDEZ DE CASTRO apunta que, a finales de los 80, “los productores españoles han desarrollado sus tareas en las peores condiciones”³⁹⁹, entre otros motivos, por falta de profesionalidad, tecnología e industrias auxiliares.

En un retrato tan claro como conveniente, MONZONCILLO opina que los “verdaderos pilares del cine español” a principios de los 90 son las subvenciones por anticipado y la regulación sobre la cuota de distribución, que obliga a distribuir películas españolas a cambio de licencias de doblaje de películas extranjeras. Y concluye: “Sin embargo,

³⁹⁶ MONJAS (2011) Op. cit. p16.

³⁹⁷ FINNEY (2008) Op. cit. p109. “There are no reliable rules or clear models on how to make successful films”.

³⁹⁸ BUSTAMANTE, Enrique. “El sector audiovisual. Grandes expectativas, profundas incertidumbres”. TELOS, Núm. 41, marzo-mayo 1995.
https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/anteriores/num_041/index_041.html?cuaderno_central2.html [Consultado febrero 2015]

³⁹⁹ GÓMEZ BERMÚDEZ DE CASTRO, Ramiro. “El cine: la industria inexistente”. *Economía industrial*. Madrid: Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, Núm. 267, 1989, pp71-80.

estos pilares no parecen muy consistentes si se trata de ir creando poco a poco una verdadera industria cinematográfica”⁴⁰⁰.

Para el fin de los 90, ANSOLA anota que aunque la debilidad del cine español apenas ha variado... “por primera vez en la historia del cine español esta situación podría modificarse, pues se está produciendo un intento por configurar un sólido entramado de producción cinematográfica, que tiene en las empresas Sogecine y Lolafilms sus baluartes más firmes”⁴⁰¹.

Observando el cine en Europa, GUBERN pinta un retrato del paisaje completo aplicado a España:

“La crisis de la industria audiovisual europea, en la que se enmarca las crisis del audiovisual español, se debe, fundamentalmente, a cinco razones:

1. a la hegemonía de los oligopolios norteamericanos sobre los canales de difusión;
2. al desplazamiento del consumo audiovisual desde la pantalla grande a la televisión doméstica, sin que tales canales retroalimenten a las factorías nacionales productoras de imágenes;
3. a las bolsas de fraude en las taquillas de los cines;
4. al bajísimo volumen de nuestras exportaciones audiovisuales;
5. a la subestimación del importante y expansivo mercado videográfico.

Cada una de las causas enumeradas tiene su remedio específico y no necesariamente imposible”⁴⁰².

Y al llegar al nuevo siglo, año 2000, ÁLVAREZ MONZONCILLO explica en su resumen anual de la revista Academia que la producción del año se resume –literalmente- en “más películas y menos rentabilidad”⁴⁰³.

ÁLVAREZ MONZONCILLO observa que en el año 2000 por primera vez se ha dado un hecho “extraño”, que dejará de serlo con los años y volverá a repetirse:

"La cuota de mercado español ha ido creciendo en paralelo con el nivel de producción de los últimos años, pero el año 2000 ha supuesto un punto de inflexión, al pasar del 14,5% al 9,6%. Por primera vez se produce la paradoja de que se incremente el nivel de producción y se pierdan cuatro puntos de mercado en las salas de exhibición”⁴⁰⁴.

⁴⁰⁰ ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. “Perspectivas de la industria audiovisual española. Un difícil reto en el marco europeo”. *TELOS*, Núm. 39, sept–nov 1994.

⁴⁰¹ ANSOLA, Txomin. “Luces y sombras ante un futuro crucial”. *Banda aparte*, Núm 18, mayo 2000. p37.

⁴⁰² GUBERN, Roman. “El desencuentro audiovisual”. *TELOS*, Núm. 39. sept-nov. 1994.
https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/anteriores/num_039/opi_tribuna2.html.

⁴⁰³ ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. “La producción cinematográfica del 2000: más películas y menos rentabilidad”. *Revista Academia*, Núm. 29, Madrid, 2001, p130.

⁴⁰⁴ *Ibidem* p132.

Tabla 16. Cinematografía española en la década previa al s. XXI

	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Producción largometrajes	52	56	44	59	91	80	65	82	98
Recaudación películas españolas (en millones de euros)	20,7	22,5	19,3	35,6	31,5	46,6	51,0	69,3	53,7
Recaudación de películas españolas sobre recaudación total	9,1%	8,8%	7%	12,1%	9,3%	13%	11,9%	14%	10%
Espectadores de películas españolas (en millones)	8,3	8,6	7,1	11,6	10,3	13,9	14,1	18,1	13,4
Cuota de mercado del cine español (calculado con el porcentaje de recaudación)	9,3%	9,7%	7,9%	12,7%	9,3%	13,1%	12%	14,3%	10%

Fuente: Tabla propia con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo Año 2000*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000.

Aunque originalmente en el *Boletín Informativo* las cantidades del año 2000 corresponden a pesetas, hemos realizado un cambio simple a euros sin decimales para una mejor referencia.

En la Tabla 16, se pueden observar las conclusiones de ÁLVAREZ MONZONCILLO. En 1999 la cuota de mercado de cine español se sitúa en 14%. Aumenta el volumen de producción de largometrajes de 82 en 1998 a 98 en 1999, pero descienden los otros indicadores: espectadores, recaudación y cuota de mercado. Supone una cifra decepcionante para el conjunto del sector, tanto para productores como para todos los demás agentes, si bien a lo largo de toda la década del 2000 la cuota de mercado será tremendamente oscilante: entre 10% y 17%, y acabará el 2010 en 12,12%.

Tabla 17. Evolución del coste medio de largometrajes en la década previa al s. XXI

Año	Largometrajes de muestra	Coste medio en millones de Ptas.	Coste medio en €
1990	21	2.845.470	17.102
1995	37	8.820.760	53.014
2000	33	9.896.790	59.481

Fuente: Tabla propia con datos de Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000.

Como en la Tabla 10, indicamos que el coste medio no se calcula en base a todas las películas realizadas, sino a la muestra que se indica en la columna segunda, “Largometrajes de muestra”.

Indicamos, así mismo, que los datos ofrecidos el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte a veces varían de año a año. Así lo indican, cuándo sucede, al incorporar información que no se había procesado a la hora de cerrar el Boletín anual.

A continuación, observamos el volumen anual de producción de películas, desde el año 1992, década que se caracteriza por turbulentos movimientos empresariales en Estados Unidos y Europa que afectan directamente al cine europeo, y, en consecuencia, al cine español.

Tabla 18. Producción de películas y variación interanual

Año	Total películas producidas	Variación interanual
1992	52	
1993	56	5,2%
1994	44	-21,4%
1995	59	34,1%
1996	91	54,2%
1997	80	-12,1%
1998	65	-18,8%
1999	82	26,2%
2000	98	19,5%
2001	106	8,2%
2002	137	29,2%
2003	110	-19,7%
2004	135	22,7%
2005	142	5,2%
2006	150	5,6%
2007	172	14,7%
2008	173	0,6%
2009	186	7,5%
2010	200	7,5%

Fuente: Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

El total de películas realizadas entre los años 1992 y 2010 es de 2.138 títulos.

En la Tabla anterior observamos grandes variaciones de un año a otro, especialmente a mitad de la década de los 90 y a principios de los 2000. No obstante, los

decrecimientos de 19%–20% suponen una quinta parte de la producción. La media del porcentaje de crecimiento anual en estos 18 años es de 9,4%.

El cine que se produce en España en los años 90 se produce cine en medio de una atomización empresarial, falta de profesionales preparados, pobreza de entramado industrial consecuencia de la atomización mencionada que, al mismo tiempo, como se produce una película anual no permite la formación de los profesionales ni la creación de una industria sólida. Las *majors* americanas invaden la distribución. Las televisiones están en crisis de audiencias y de contenidos y no les sale a cuenta producir cine, dado que las tarifas publicitarias no permiten amortizar los largometrajes. Por lo tanto, tampoco hay un volumen de producción suficiente para distribuir y exhibir con continuidad.

Estos datos contrastan con el informe del ICAA, *Cine español, Tendencias 1996-2003*, que indica que la producción aumenta sensiblemente durante estos años debido al desarrollo de la televisión digital y la exigencia de la Ley de 9 de julio de 2001 de inversión obligada⁴⁰⁵.

Parafraseando a BUSTAMANTE, es “tiempo de conmoción del sistema audiovisual español”⁴⁰⁶, una perturbación que comenzó en 1982 y sigue hoy día... aunque de otras maneras.

4.3.1.2. Un riesgo elevado

Todos los autores estudiados y revisados -sin excepción- coinciden en que el cine, la producción de películas, es un negocio de alto riesgo.

En un estudio sobre administración de riesgos, Ernst&Young⁴⁰⁷ analiza las inseguridades de 10 sectores (en orden alfabético): Administración de activos, Automotriz, Banca, Bienes raíces, Ciencias de la vida, Electricidad y servicios públicos, Gobierno y sector público, Medios y entretenimiento, Petróleo y gas, Productos de consumo, Seguros, Tecnología y Telecomunicaciones. El riesgo crítico del sector de Medios y Entretenimiento, según el informe, es la lenta recuperación tras una recesión. Hay también una serie de riesgos por la piratería, ya que supone una clara incapacidad de proteger y explotar los activos, por los nuevos medios y los nuevos participantes en el mercado, por su impacto en la cadena de valor, por una cierta incapacidad para sostener las reducciones de costes que se han incorporado durante la crisis, porque hay cambios en la demanda del consumidor y porque hay que asegurar los nuevos modelos de negocio.

⁴⁰⁵ Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales (2004) Op. cit. p4.

⁴⁰⁶ BUSTAMANTE (1995) Op.Cit.

⁴⁰⁷ Ernst&Young. *El Informe de Riesgos de Negocios de Ernst & Young: Los 10 principales riesgos de negocios. Puntos de vista de todos los sectores sobre los riesgos que enfrentan los negocios en el mundo*. Mexico: EY Mexico, 2011. Informe. Estudio realizado en 2010 con entrevistas a más de 70 “analistas informados” de 14 sectores.

Todo ello acarrea que el riesgo del negocio audiovisual se extienda por todas las áreas de la creación y la comercialización.

FERNÁNDEZ LES manifiesta que de los tres ámbitos del audiovisual, la producción, la distribución y la exhibición, el primero es “sin duda alguna, el [sector] más endeble, el que está expuesto a los mayores riesgos, el que más sufre la crisis cuando ésta se apodera de la industria”⁴⁰⁸.

La producción de cine requiere grandes inversiones de dinero y recursos que se recuperan muy lentamente a lo largo de varios años por el sistema y el orden de explotación comercial de los derechos, y para terminarlo de adobar, no hay fórmula para el éxito (entre otros, RODRIGUEZ FUENTES, 2009; MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ, 2012).

En este sentido, los créditos bancarios ya no sirven como fuente de financiación, puesto que el riesgo del proyecto es demasiado elevado. Así, el sector bancario ha dejado de ser una fuente de colaboración para la producción cinematográfica.

Juan Gordon, productor de Apaches Entertainment, lo corrobora: “Los bancos buscan financiar la empresa, no el proyecto”⁴⁰⁹.

Los riesgos que corre una productora audiovisual en el mercado español en la actualidad no solo dependen de sí misma, sino del mercado, y éste viene completamente determinado por el cine estadounidense (RODRÍGUEZ FUENTES 2009:304).

Autores que han estudiado la capacidad de control de riesgo (entre otros, DE MEYER, LOCH y PICH, 2002⁴¹⁰) concluyen que el productor DEBE identificar los riesgos para controlarlos. “Cuanta más incertidumbre existe en un proyecto, más deberá el equipo redefinir sus actividades o incluso la estructura completa del proyecto en el medio plazo”⁴¹¹. En conclusión: la incertidumbre en el proyecto y en el negocio se debe integrar en la dirección y la gestión del proyecto o del negocio.

RIBERA y SIEBER elaboran un interesantísimo cuadro de posible aparición y materialización de riesgos a lo largo de un proyecto cinematográfico, que reproducimos aquí. Puesto que concretan el nivel de riesgo en cada una de las fases

⁴⁰⁸ HERNÁNDEZ LES (1986) Op. cit. p34.

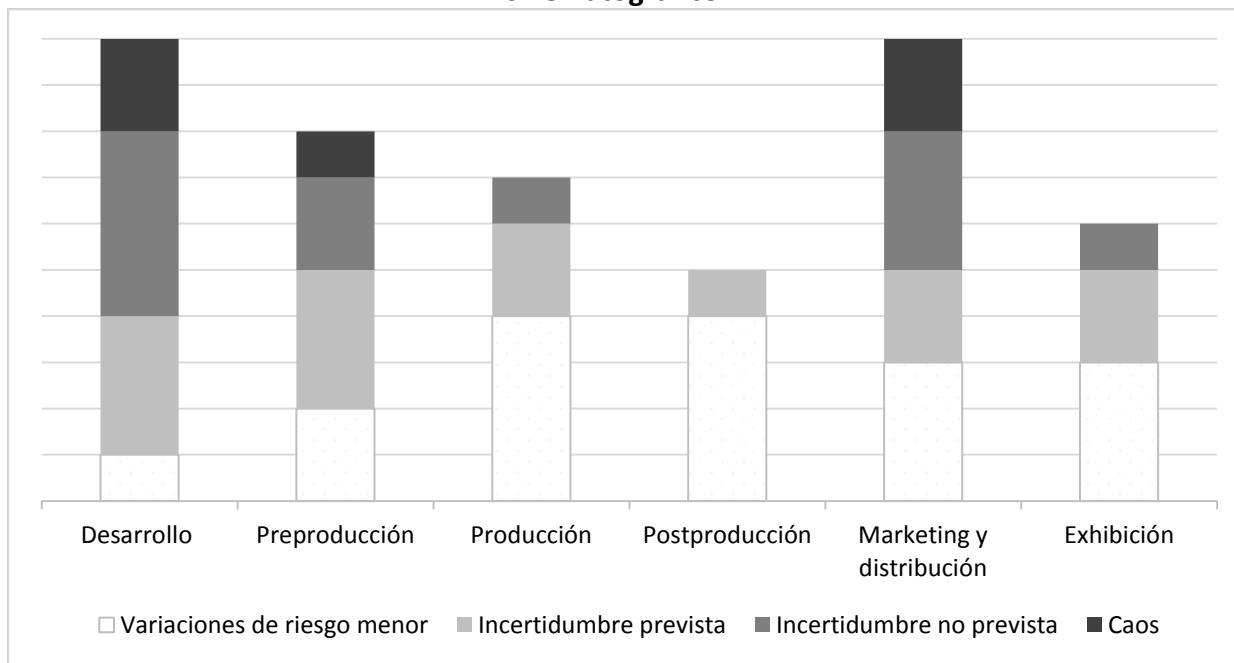
⁴⁰⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p227.

⁴¹⁰ DE MEYER, A; LOCH, C; PICH, M. “Managing Project Uncertainty: From Variation to Chaos”. Massachusetts: MIT Sloan Management Review, 2002. <http://sloanreview.mit.edu/article/managing-project-uncertainty-from-variation-to-chaos/>. Mencionamos muy brevemente la teoría del caos y del control de riesgos porque el objetivo de este trabajo es demostrar cómo el productor en la industria audiovisual navega por un mar de incertidumbres con cada nuevo proyecto. No obstante, entrar directamente en la senda del riesgo y del caos nos parece que sería desviarnos a otro tema que daría de sí para otro análisis.

⁴¹¹ RIBERA y SIEBER (2009) Op. Cit. pp49–74.

del proyecto, queda muy gráfico cuándo son controlables y cuándo comportan caos. Exponen seis fases combinadas con cuatro niveles de incertidumbre, y determinan el rol del productor en cada una de esas fases, según el nivel de riesgo.

Gráfico 7. Perfiles de riesgo e incertidumbre en las fases de un proyecto cinematográfico



Fuente: RIBERA y SIEGER (2009) Op. Cit. p59. Reproducción del gráfico.

En el Gráfico 7 observamos ilustrativamente los diferentes niveles de riesgo en cada uno de los estadios de producción, desde el Desarrollo hasta la Exhibición y el volumen de asimilación para el productor.

RIBERA y SIEGER definen las funciones del productor en cada uno de los niveles de riesgo, que resumimos brevemente, para hacernos una idea de cómo el rol del productor va adquiriendo mayor peso a medida que el riesgo aumenta:

- a) En el caso de *variaciones de riesgo menor (Variation Uncertainty)*: el productor debe asegurarse un margen de actuación suficiente para cada nueva posible situación, según coste, tiempo o recursos. Deberá decidirse previamente qué cantidad y tipo de riesgo es aceptable como “variación”.
- b) En el caso de *incertidumbre prevista (Foreseen Uncertainty)*: el productor debe buscar alternativas para conseguir los objetivos marcados, y como ya prevé las incertidumbres, deberá informar y motivar a los inversores para que acepten y lidien con el riesgo.
- c) En el caso de *incertidumbre imprevista (Unforeseen Uncertainty)*: el productor debe ser muy flexible, modificar incluso el proyecto y su ejecución. Las relaciones personales y profesionales son esenciales y es posible que deba buscar nuevos

partners, capaces de aceptar los nuevos retos. Será esencial una comunicación permanente con todo el equipo y el control completo de la situación.

d) En el caso de *caos (Chaos)*: tanto el productor como el equipo deben redefinir constantemente el proyecto, para conseguir buenamente lo que salga. En estas circunstancias de trabajo, aparentemente, lo más interesante son las relaciones personales que se forjan, que suelen ser de largo recorrido. Se reconsideran continuamente los objetivos y se aprende todo lo que se puede.

A pesar de esta extraordinaria cuantificación/cualificación del riesgo del proyecto cinematográfico, RIBERA y SIEGER admiten que “se conoce muy poco sobre el impacto de la gestión de proyectos de riesgo en la cinematografía”.

Para FERNÁNDEZ BLANCO y PRIETO RODRÍGUEZ, sin duda, la forma de reducir la incertidumbre y al mismo tiempo “fortalecer la salud de la industria cinematográfica es conocer quién es la audiencia, cuáles son sus gustos y preferencias, qué tipo de películas o géneros quieren ver, qué factores sociales, económicos o técnicos pueden aumentar (o reducir) su asistencia al cine o alternativas formas de consumo”⁴¹².

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LOPEZ VILLANUEVA listan varios factores generales “que fomentan la debilidad del sector: actores sin gancho internacional, bajo presupuesto, marketing poco atractivo, temáticas excesivamente locales, improvisación”⁴¹³.

Por nuestra experiencia en la producción audiovisual, consideramos que los riesgos pueden ser endógenos o exógenos: los que afectan al proyecto en sí mismo y los que planean sobre el mismo, en algún momento o estadio de desarrollo o ejecución, sin formar parte intrínseca de él.

Como ejemplo de **riesgo endógeno** consideramos la falta de cualificación del personal o la ausencia de personal esencial, imprevistos en las funciones del personal o cambios en el proyecto, encarecimiento de costes, etc. Como ejemplo de **riesgo exógeno** consideramos el cierre de proveedores, el cambio institucional, la crisis económica, la lentitud en la toma de decisiones de las televisiones, los presupuestos en descenso de las instituciones públicas, etc.

Pensamos que es función del productor decidir qué riesgos son asimilables y cuáles no lo son. Y en aquellos riesgos que voluntaria o involuntariamente es capaz de llegar a asumir, decidir hasta qué punto.

Así pues, resumiendo este punto 4.3.1.2. *Un riesgo elevado*, a principios del siglo XXI, en España, existe un sector cinematográfico industrialmente inestable,

⁴¹² FERNÁNDEZ BLANCO y PRIETO RODRÍGUEZ (2001) Op. cit. p7. En inglés en el original: “We think that the best way to reduce uncertainty and to encourage the economic health of film industry is to know who are the audience, what are their tastes and preferences, what kind of films or genre they want to watch, what social, economic or technical factors can increase (or reduce) their attendance to cinema theatres or alternative ways of consumption”.

⁴¹³ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2006) Op. cit. p14.

empresarialmente atomizado, económicamente debilitado, políticamente condicionado, protegido por la administración, acomplexado en los mercados internacionales, invadido por los criterios y la inversión de la televisión. Como ya hemos citado, en el punto 4.2.4.1. *Economía del film*, ÁLVAREZ MONZONCILLO Y LÓPEZ VILLANUEVA determinan que el sector de la producción, tan atomizado, las productoras calculan el riesgo a la baja.

Cualquiera diría que, en esta situación, raramente algo podría convertirlo en un sector más indescifrable.

4.3.1.3. La (falta de) transparencia

Existe un elemento que hace de la producción cinematográfica española un terreno verdaderamente insondable: la opacidad del sector.

Con motivo de una colaboración en *Cahiers du Cinéma España* - una opinión sobre la Orden Ministerial para el desarrollo de la última Ley de Cine-, Isaki Lacuesta explica: “He pedido a compañeros del gremio que me mandaran ejemplos de sus propias películas para mostrar en este artículo cómo les afecta la ley, pero por alguna extraña razón asociada a los genes españoles, nadie me ha respondido”⁴¹⁴.

La transparencia hace referencia a la transmisión de información veraz, completa, correcta, equitativa, simétrica y en tiempo útil de aquellas decisiones de una cúpula directiva que puedan generar confianza en los destinatarios –en general, inversores- y éstos puedan formarse juicios enteros. El general, la transparencia va asociada a los Códigos de Buenas Prácticas. Los tres textos y análisis de referencia en España⁴¹⁵ consultados coinciden en que la transparencia, sobre todo, está relacionada con los temas económicos y financieros.

La transparencia tiene dos vertientes: entendida como principio y entendida como política. En el primer caso, conlleva una serie de derechos y obligaciones y unas

⁴¹⁴ LACUESTA, Isaki, “La cuenta de la vieja”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 26, Sept. 2009, p63.

⁴¹⁵ Los tres códigos sobre la transparencia consultados son los tres tratados de referencia, Olivencia, Conthe y Aldama. Están destinados a las grandes empresas cotizadas. El Código de Olivencia, de 1997, es un encargo del Ministerio de Economía tras los escándalos de la empresa Enron, para fomentar la transparencia en las empresas españolas. El Código Aldama, de 2002, se pide para fomentar la transparencia y la seguridad en los mercados financieros y las empresas cotizadas. El Código Conthe, a petición de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, se publica en 2006, con el objetivo de actualizar los dos códigos anteriores. Es más intervencionista que los dos anteriores, y no sólo exige un cumplimiento de la transparencia sino que obliga a una explicación de por qué no se aplica.

Sobre la transparencia, en el seno de la Unión Europea hay grandes defensores y grandes detractores. A efectos de este trabajo, consideraremos la Ley de 2013, de obligado cumplimiento por parte de las instituciones públicas: España. “Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno”. *Boletín Oficial del Estado* de 10 de diciembre de 2013, Núm. 295, pp97922–97952.

garantías que la hacen posible. En el segundo caso, según COUSIDO⁴¹⁶, debe permitir y potenciar medidas legislativas con método, clarificar las instituciones del sector, facilitar el acceso a ellas y rendir cuentas. La transparencia es una actitud y un valor, y, en definitiva, versa sobre el incremento del nivel de seguridad y certidumbre para la participación en el sector.

La transparencia en un sector pobre suele dar resultados pobres. Cualquiera diría que un sector emergente poco tiene que ocultar, cuando se da precisamente lo contrario. Si el sector es emergente o de pocos recursos, los que se consiguen se utilizan de la forma más conveniente para la empresa.

Cualquier cantidad proveniente de subvención es de dominio público, una empresa que recibe 100.000 euros anuales de dinero público –en las condiciones que sea- tiene obligación de rendir cuentas, porque, según la Ley, “la transparencia, el acceso a la información pública y las normas de buen gobierno deben ser los ejes fundamentales de toda acción política”⁴¹⁷.

Las conclusiones del estudio de COUSIDO muestran que **existe** una concienciación elevada por parte del sector respecto a la necesidad de ser más transparente.

La Ley de Cine, que en 2007 se encuentra proceso de elaboración, intentará que los órganos reguladores den ejemplo desde el sector público. También optará por un sector más transparente y menos burocrático⁴¹⁸. La Orden Ministerial querrá poner a disposición de los profesionales que han presentado proyectos todas las actas de las comisiones.

Como CILLER y BECEIRO (2013) comentan sobre los datos públicos de las coproducciones españolas, también RIAMBAU y TORREIRO afirman: “El historiador tiene que tener presente cuando se acerca a la realidad industrial del cine español, la diferencia de datos entre los oficiales que proporciona la Administración y los probablemente más cercanos a la realidad que maneja internamente la industria”⁴¹⁹.

En cualquier caso, la opacidad ha sido una práctica en el sector audiovisual, de forma intrínseca. Relatamos a continuación un ejemplo real, experiencia propia, sin más importancia que la que tiene como anécdota.

El ICAA realiza una ficha técnica de todas las películas anuales –aquellas que han notificado su finalización y han pedido la calificación–. Esta ficha es un resumen

⁴¹⁶ COUSIDO GONZÁLEZ, María Pilar. “Una encuesta pionera en España. La transparencia en el sector audiovisual español”. *TELOS*, Núm. 77, oct-dic 2008.

⁴¹⁷ España: “Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno”. *Boletín Oficial del Estado*, de 10 de diciembre de 2013, Núm. 295, p97922.

⁴¹⁸ GARCÍA, Rocío. “Más transparencia, más ambición”. *El País*. Madrid: 18 de junio 2009. https://elpais.com/diario/2009/06/18/cultura/1245276001_850215.html

⁴¹⁹ RIAMBAU, Esteve; TORREIRO, Casimiro. “Productores en el cine español: una aproximación histórica”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p84.

técnico y artístico completo de las características, participantes, distribución, espectadores, festivales y premios y financiación de la película, siempre que se tiene. En su momento, contactamos con el ICAA para sugerir que en la ficha técnica podrían incluir también el presupuesto oficial cuando las películas recibieran dinero público. El objetivo era, sencillamente, proponer una agregación de datos, tenerlos juntos, puesto que averiguar los presupuestos oficiales de las películas sólo es posible en el caso de que estén subvencionadas. Si resultan elegidas para una ayuda, es una tarea ingente de búsqueda en convocatorias de subvención y análisis de Boletín Oficial del Estado, ya que en estos documentos salen publicadas las películas a las que se otorga ayuda, el presupuesto oficial y la cantidad concedida, entre otros datos.

Así pues, la petición nos parecía sensata y, sobre todo, práctica. La respuesta de la persona del teléfono fue categórica: “Eso es información confidencial”.

LINARES, un experto en marketing, escribe que “En el caso concreto del cine, a la escasez de documentación existente sobre el estudio hay que añadir el oscurantismo existente en la industria, especialmente en lo referido a datos económicos sobre producción y, concretamente, en los apartados dedicados a la inversión de los productores en marketing y promoción de un filme”⁴²⁰.

Es una situación contraproducente, puesto que, como dice GARCÍA SANTAMARÍA, “Los ciudadanos exigen hoy día mayor transparencia en la concesión y difusión de unas ayudas”⁴²¹. En conclusión, lo que sucede es que el ciudadano piensa que el productor de cine es un caza-subvenciones. Hay otras voces mucho más críticas con la mala praxis en producción cinematográfica⁴²².

La transparencia proporciona información para ser estudiada y analizada estadísticamente, y un análisis profundo y cuidadoso es el acompañamiento y el fundamento de la evolución. La transparencia es esencial en cualquier sector con miras al crecimiento y la consolidación.

4.3.1.4. La (falta de) conexión con la audiencia

Borja Cobeaga, director, escribía en El País:

⁴²⁰ LINARES PALOMAR, Rafael. *El uso del marketing cinematográfico en la industria del cine español*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos, 2008. p17. Tesis doctoral.

⁴²¹ GARCÍA SANTAMARÍA, Vicente. “El oficio del productor: entre el arte y la gestión”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p175.

⁴²² PAYÁS, Dolors. En “El cine español y el bolsillo del contribuyente”. En: *El País*. Barcelona, 12 de enero 2010.

Escribe: “Un mal sistema de ayudas facilita que algunos productores fulleros trapicheen con dinero público y, al mismo tiempo, condena a muchas películas al olvido, puesto que, buenas o malas, jamás llegan al espectador”.

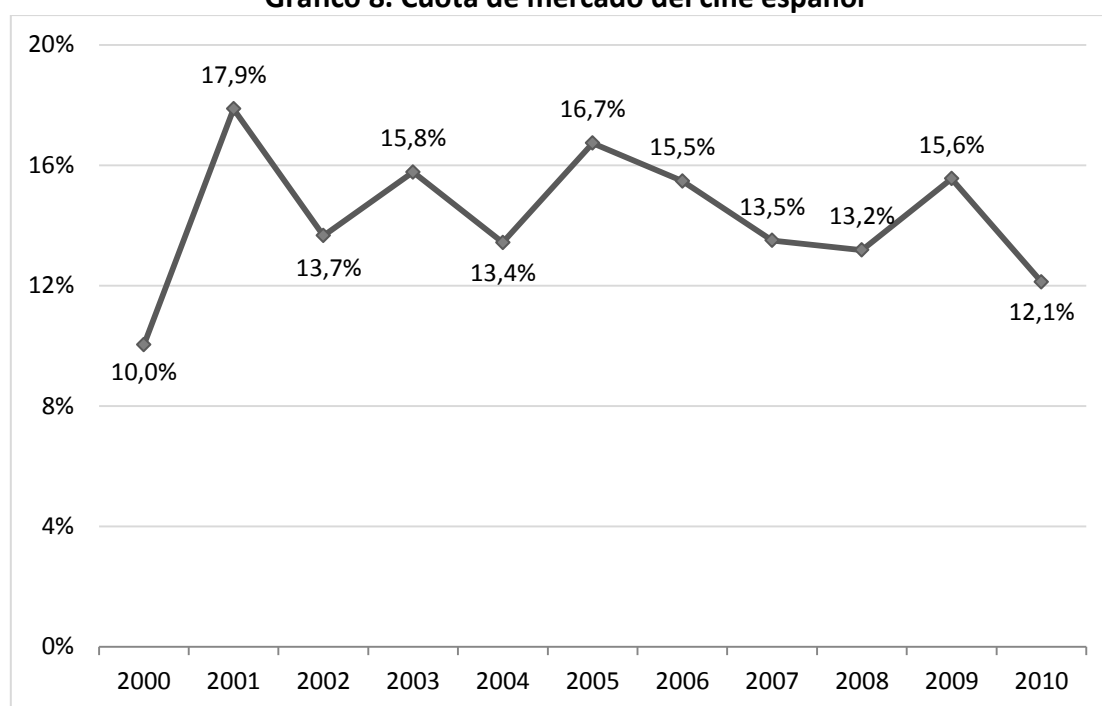
http://elpais.com/diario/2010/01/12/opinion/1263250812_850215.html [Consultado noviembre 2011]

“El otro día oía al director de cine José Luis Borau hablando de la mala fama del cine español. La explicaba de manera muy sencilla y certera: cuando alguien va a ver una película norteamericana al cine y no le gusta, sale diciendo "qué mala es esta peli". Pero cuando alguien va a ver una cinta española y no le agrada, sale diciendo "qué malo es el cine español"⁴²³.

La creencia extendida, tanto en el propio sector como en las instituciones, es que el cine español no tiene calidad, es repetitivo en sus temas y defrauda. Es la realidad de la **imagen del cine español**, rechazado por su primer destinatario: el espectador. Cobeaga lo define escuetamente: el cine español tiene imagen de “feo, pobretón y aburrido”.

Manuel Martín Cuenca, director, también es concreto y claro al respecto: “... aunque no llegemos a estar tan desprestigiados como los sicarios colombianos, hay una cierta idea latente en el aire de que <los del cine> vivimos de las subvenciones, hacemos películas aburridas y estamos empeñados en seguir hablando de la guerra civil”⁴²⁴.

Gráfico 8. Cuota de mercado del cine español



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

Dado que a principios de la década el porcentaje de la cuota de mercado está ligeramente sobre 10 y a finales de la década sube dos puntos, podríamos concluir que la línea de tendencia es ascendente. No obstante, las fluctuaciones tan acusadas muestran un mercado inestable, en el que no es posible predecir el crecimiento futuro.

⁴²³ COBEAGA, Borja. “Mala prensa”. *El País*. Bilbao: 24 de octubre 2009.

⁴²⁴ MARTÍN CUENCA, Manuel. “¿Por qué?”. *El País*. Madrid: 6 de octubre 2009.

En 2001 se estrenan dos películas de gran taquilla: *Los otros* (A. Amenábar) con más de 6,5 millones de espectadores y *Torrente 2* (S. Segura), con más de 5,2 millones de espectadores. En 2003, *La gran aventura de Mortadelo y Filemón* (J. Fesser) reúne casi 5 millones de espectadores. Y en 2005, además de *Torrente 3, el protector* (S. Segura) con 3,5M de espectadores, también se estrena *El reino de los cielos* (R. Scott), coproducción española, con 2,3M de espectadores.

Según PÉREZ y BOU, a finales de la década de 2000 y principios de 2010 existe toda una “generación de cineastas, educada con los blockbusters de Lucas y Spielberg” que desde la industria nacional intentan imitar el gran espectáculo hollywoodiense, y, sobre todo, que conecte con la audiencia. Bayona, con *Lo imposible* (2012), una producción de Apaches Entertainment y Telecinco Cinema, con la participación de CANAL+ España, convierte la familia española en americana. Cortés pone *Buried* (2010), una producción de Versus Entertainment en asociación con The Safran Company y Dark Trick Films, al servicio del *partner* de esta última, Ryan Reynolds. Dos años más tarde, *Luces rojas*, una co-producción española (90%) y estadounidense (10%), la interpretan dos actores de star system: de Niro y Weaver. La co-producción es una A.I.E. de Nostromo Pictures, Antena 3 Films y las norteamericanas VS Entertainment y Cindy Cowan Entertainment.

Buried cuenta con la participación de La Sexta. *Luces Rojas*, con TVC-Televisió de Catalunya, Antena 3, La Sexta, CANAL + España.

Así pues, PÉREZ y BOU resumen: “Desde un modelo industrial español, [se trata de conseguir] un resultado equiparable en toda regla a las más sofisticadas películas de Hollywood”⁴²⁵.

Juan Gordon, de Apaches Entertainment, llama la atención sobre la importancia del espectador: “[En los 90], las películas se hacían porque eran la apuesta personal de un productor o de un director y no se tenían en cuenta los aspectos más puramente empresariales. El cine de entonces se hacía independientemente del mercado”⁴²⁶.

Para conocer la verdadera impresión que el cine español deja en los espectadores de cine, EGEDA encargó a Metroscopia una exhaustiva investigación de mercado⁴²⁷. La entidad hizo públicos los resultados en verano de 2009, en el marco de las jornadas “La industria del cine, propuestas para el futuro”, en Cartagena. Para sorpresa de muchos,

⁴²⁵ PÉREZ, Xavier; BOU, Núria. “La metamorfosi del cinema espanyol (2007-2012)”. En: *Observatorio del Cine Europeo Contemporáneo—OCEC*, p3. Programa extinto en 2013.

⁴²⁶ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p219.

⁴²⁷ Metroscopia. *La percepción del cine español por el público*. Madrid: EGEDA, 2009.

La investigación se basa en un análisis cuantitativo (3.202 entrevistas cerradas) y cualitativo (ocho reuniones de grupo y diez entrevistas en profundidad a expertos) en todo el territorio español y entre consumidores a partir de 18 años. Dirección de la investigación: José Juan Toharia y Pilar Bartolomé.

http://www.egeda.es/Boletin/BOLETIN_EGEDA_53.pdf

el cine tenía una buena o muy buena percepción entre el 61% de los entrevistados, frente al 20% que opinaba que era “cutre”. Algunos datos mostraron que el espectador prefiere ver el cine en casa (81%) aunque la mayoría de entrevistados opinó que el lugar ideal era el cine (83%). El cómputo global indicó que el 32% de los espectadores ve cine español con mucha o bastante frecuencia, el 57% poco o apenas y el 10% nada.

En consecuencia, el prejuicio establecido y extendido de que **el cine español y la “españolada”** son lo mismo, llegando al 2010, no se aplica. A partir de 2012, además, llegarán a las pantallas películas que batirán récords de presupuestos, de espectadores y de recaudación. De hecho, del estudio de Metroscopia para EGEDA también se desprende que el 89% de los encuestados opinaron que el cine español debe ser más competitivo.

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA⁴²⁸ clasifican las películas en tres tipos según su resultado comercial, que resumimos a continuación:

- a) Las películas que ya están financiadas antes de estrenarse, gracias a ayudas públicas, venta de derechos de antena a una o más televisiones, y cuyo personal trabaja en régimen de cooperativa, de forma que sólo cobra en caso de que la taquilla de beneficencias. Estas películas casi están amortizadas en su estreno
- b) Las películas que requieren una participación importante del productor y de algún coproductor –extranjero-, adelantos de una o más televisiones y créditos bancarios.
- c) Las películas que llaman “de élite”, un 5%. Requieren una inversión abundante del productor y de las cadenas de televisión, y preventas numerosas en el extranjero. Suponen un riesgo significativo y, según los autores, “condicionan la cuota de mercado” del cine español.

Esta clasificación comporta un sector de la producción dividido en productoras fuertes y productoras débiles.

YÁÑEZ, colaboradora habitual de *Cahiers du Cinéma España*, en reiteradas ocasiones a lo largo de la década de los 2000 menciona la existencia de una nueva generación de directores, a los que bautiza colectivamente “El fenómeno de la ópera prima”⁴²⁹. Indica que “el número de óperas primas registrado por año aumenta, de manera general, en la misma proporción que lo hace el número global de producciones”. Del 2000 al 2008 contabiliza unos 400 trabajos de directores noveles. Según YÁÑEZ, se da la coincidencia de que prolifera el número de productoras de forma paralela al de nuevos realizadores.

Belén Atienza, productora de Apaches Entertainment, opina que si no se puede vender, no se podrá producir: “También es cierto que hay muchas películas españolas

⁴²⁸ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2006) Op. cit. p16.

⁴²⁹ YÁÑEZ, Jara. “Los que se estrenaron con el nuevo siglo”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 24, junio 2009. pp49–51.

que se hacen básicamente para que las productoras puedan subsistir. Muchas coproducciones, documentales... Pero si el producto que se genera no se vende es difícil que el sector pueda seguir manteniéndose durante mucho más tiempo”⁴³⁰.

Un buen resumen de la imagen de marca del cine español es que no existe. GARCÍA FERNÁNDEZ⁴³¹ opina que el recurso de la comunicación no se ha utilizado correctamente, y junto con CLEMENTE MEDIAVILLA⁴³², analizando la percepción del cine español mediante las páginas web y los contenidos de Internet sobre películas, concluye que, en realidad, los sectores del cine apenas están interesados en que exista una buena imagen. Como el propio sector, atomizado, no hay estrategia de comunicación. El discurso de cada entidad –el ministerio, la Academia de cine, las asociaciones profesionales, las cadenas de televisión, etc.- tiene su propia línea y como dicen los autores, todos unidos es probable que tuvieran más peso en la sociedad, más capacidad de convicción, más resultados para convertir el sector en una industria.

En 2004 se lanza una campaña de promoción y apoyo del cine español: “Necesitas urgentemente venir a vernos... Cine español”, que consta de tres cortometrajes en defensa del estilo de vida español, en contraposición al que impone el cine norteamericano. Por estas épocas, todavía el prototipo de película de entretenimiento para ver en el cine es el producto *blockbuster* o el *mainstream* proveniente de Estados Unidos.

Del estudio encargado por EGEDA a Metroscopia, extraemos dos aspectos para definir el comportamiento del espectador respecto al cine español:

- a) El 80% de los encuestados opinan que el cine español debería tener más en cuenta los gustos de los espectadores.
- b) El 80% de los espectadores van al cine para ver películas con efectos, acción, etc., que son más adecuadas para una pantalla grande. El cine español prefiere verlo en casa, aunque el 76% de los encuestados opina que se debería programar más cine español en los cines.

La web de la Academia de Cine⁴³³ cita un estudio de Research now para Twitter España en el que el 37% de los twitteros tienen en cuenta los comentarios de otros usuarios para elegir qué película ir a ver al cine. Si añadimos los usuarios de todas las otras redes sociales, podemos concluir que el internauta puede recibir un impacto

⁴³⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p81.

⁴³¹ GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. “El cine español, su imagen de marca, no existe”. *Nueva Revista Academia*, núm. 201. Madrid: junio 2013, p8.

⁴³² CLEMENTE MEDIAVILLA, Jorge; GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. “Contribución de los sitios web de la industria cinematográfica española a la percepción del cine español”. *Zer*, Núm. 40, Vol. 21. mayo 2016, pp67–83. <http://www.ehu.es/ojs/index.php/Zer/article/view/16410/14464>

⁴³³ Academia de las ciencias y de las artes cinematográficas de España. “El cine español me gusta: la promoción de nuestro cine en las redes sociales”. *Actualidad del cine español*. Madrid: julio 2015. http://actualidad.academiadecine.com/reportajes/detalle.php?id_noticia=1544

publicitario en cualquier momento y de un volumen incontrolable. Si el cine se incorpora definitivamente a las plataformas sociales online para promocionarse es posible que las campañas sean más certeras y su GRP sea más ajustado. En el mismo artículo, Elena Neira opina que “Las redes sociales son el presente de la promoción cinematográfica”. NEIRA y otras autoras (BRETONES⁴³⁴, SALVADOR BENÍTEZ⁴³⁵) defienden que el turno del marketing convencional ha terminado y el testigo ha de pasar al marketing online.

La Academia de Cine dedica un número completo a “La promoción, pieza clave”⁴³⁶.

Luisa Gutiérrez, productora de Amiguetes Entertainment, comenta la revolución de la información en medios online:

“Los medios online han revolucionado la comunicación en cuanto a tiempos -tal y como en su día lo hizo la tele- ya que en ellos la rapidez y la inmediatez prima. [...] Los contenidos circulan a una velocidad de vértigo y, también, se quedan obsoletos con la misma rapidez. Por tanto, hoy en día es impensable no construir las campañas con muchos más contenidos promocionales que los que se requerían en el pasado”⁴³⁷.

Podríamos concluir que la falta de conciencia de la necesidad de campañas estratégicas de marketing y comunicación en el cine español es notoria. “El 90% del marketing es sentido común: sin marketing no hay espectadores, sin espectadores no hay películas, sin películas no hay industria, y sin industria no hay trabajo”, escribe SALVADOR BENÍTEZ. Así que la única forma de atraer gente al cine es con calidad y comunicación. Como cualquier producto, como un yogur o un coche.

4.3.1.5. La (falta de) política adecuada

Que haya muchísima política alrededor de la cinematografía no implica en absoluto que sea adecuada, positiva o eficiente.

A finales del s. XX, ÁLVAREZ MONZONCILLO ya apunta, con motivo de las políticas europeas del sector audiovisual, que en España las decisiones de los gobernantes y la evolución de las televisiones privadas “no han permitido diseñar políticas industriales consecuentes para afrontar los retos planteados a corto y medio plazo ya no digamos a

⁴³⁴ BRETONES, Gloria “Cómo el marketing online puede salvar el cine español”. *Revista Nueva Academia*, Núm 201, junio 2013, p18.

“Usemos las redes sociales para cambiar la imagen del cine español. La calidad de nuestras películas hará el resto”.

http://www.academiadecine.com/descargas/publicaciones/HTML_201/index.html#/20/zoomed

⁴³⁵ SALVADOR BENÍTEZ, Antonia. “Cine y Medios Sociales: Reinventando el Marketing Promocional”. *Cuadernos de Comunicación Multimedia*. Vol. 24, 2013, p105.

⁴³⁶ Academia de las ciencias y de las artes cinematográficas de España. *Revista Nueva Academia*, Núm. 201. Madrid: Junio 2013.

⁴³⁷ GUTIÉRREZ, Luisa. “Cómo vender una película. El público: nuestro compromiso y nuestra responsabilidad”. *Ibidem* p10.

largo, ni consolidar algunas estructuras industriales que habían apostado por una continuidad y por un equilibrio basado en las características que definían el mercado tradicional”⁴³⁸.

Una de las pruebas fehacientes de la falta de política industrial es que la crisis declarada en 2008 produce un desplome de los presupuestos públicos y, en consecuencia, una corriente imparable de empresas que eventualmente cerrará. El Cluster Audiovisual de Catalunya elabora periódicamente un informe sobre la situación del sector en Catalunya⁴³⁹, cuyo peso específico suele ser un 20% de todo el mercado español. De 2008 a 2013, Catalunya pierde 425 empresas audiovisuales, que corresponde al 29% del total de empresas desaparecidas en el país, es decir, 1.465. En 2009, la facturación del sector cae casi un 10% respecto a la facturación del año anterior⁴⁴⁰.

A finales de la década, elaborada en 2009 pero publicada en 2010, se aprueba otra ley del audiovisual. La nueva propuesta, que deroga todas las normativas anteriores, es fruto de amplio consenso, según de la Vicepresidenta Teresa de la Vega, cuando gran parte del sector se queja de la falta de diálogo. También a final de 2009, Cineastas contra la Orden reclama amparo a la Comisión Europea porque considera que las ayudas publicadas en el Boletín Oficial del Estado del 24 de octubre son contrarias a normativa y favorecen exclusivamente a obras de grandes presupuestos. La consecuencia es que Bruselas suspende temporalmente las ayudas al cine en España⁴⁴¹. Lo que para el sector es un hecho sin precedentes y un desastre económico –muy especialmente para las producciones que ya se encuentran con el desarrollo prácticamente completo– para el Ministerio de Cultura es “simplemente retrasar los tiempos”. La propia ministra de cultura de entonces, la guionista y directora Ángeles González-Sinde, declara que “si no se aprueba en un mes, se aprobará en tres”⁴⁴², lo que podría considerarse de una frivolidad grandiosa.

A lo largo de 2009 se publican varias normativas sobre televisión:

- Febrero 2009: Decreto de medidas urgentes por el que se permiten las fusiones – o cruce de participaciones- entre operadores de televisión.
- Septiembre 2009: Ley de Financiación de RTVE por la que se suprime la publicidad en la televisión pública de ámbito nacional a partir del 1 de enero de 2010.
- Septiembre 2009: Decreto Ley que aprueba el servicio de TDT de Pago.

⁴³⁸ ALVAREZ MONZONCILLO, Javier. “España ante la política audiovisual europea”. *TELOS*, Núm 39, sept–nov, 1994.

⁴³⁹ Cluster Audiovisual de Catalunya. *Radiografía econòmica de la indústria audiovisual de Catalunya*. Barcelona: febrero 2016, pp37-38. Análisis sectorial.

⁴⁴⁰ FAPAE (2011)

⁴⁴¹ HERMOSO, Borja. “Bruselas bloquea las ayudas al cine”. *El País*. Madrid: 25 noviembre 2009.

⁴⁴² GARCÍA, Rocío; HERMOSO, Borja. “Bruselas bloquea las ayudas al cine español”. *El País*. Madrid: 24 noviembre 2009.

La eliminación de la publicidad en RTVE hace pensar a los operadores y cadenas de televisión que el pastel de 2.299 millones de euros estimados de inversión publicitaria⁴⁴³ durante 2009 se repartirá en 2010... con una cadena menos.

La aprobación del servicio de TDT y el futuro apagón analógico indican que las cadenas de televisión necesitarán más contenidos y el sector del cine se convertirá en “materia prima esencial en la oferta digital”⁴⁴⁴.

Todos los autores consultados coinciden en la gran oportunidad que supone la liberalización de la televisión para la producción independiente (PARDO, VIDELA RODRÍGUEZ y SANJUÁN PÉREZ, etc.) pero también en su mayoría coinciden en que esta producción no es nada independiente, sino más bien una producción delegada o financiada por las televisiones (FERNÁNDEZ QUIJADA, 2009). Fernando Bovaira, de Sogecine (2005), opina que tanto canal de televisión puede ser una gran oportunidad: “Se da una erupción de nuevos canales que van a necesitar contenido, y eso es bueno para la producción y la distribución”⁴⁴⁵.

Con el cambio de década, vendrán otros factores que influirán en las dificultades del audiovisual en España: los recortes presupuestarios de las instituciones públicas, el aumento del IVA del 8% al 21%, los escándalos con los presidentes de la Academia de cine, la dimisión de la directora del ICAA por falta de apoyo por parte del gobierno, la ausencia de medidas de mecenazgo -que un ministro promete y luego no cumple-, las descargas *online* ilegales, las diferencias entre las exenciones fiscales que se acuerdan y las que se aprueban y publican, el incremento de producción de películas *low cost* manteniendo una voluntad profesional, la reducción de inversión publicitaria en medios convencionales, y, por lo tanto, en las televisiones privadas, con el correspondiente descenso de producción o co-producción anual, la caída de espectadores en las salas de cine y la escasez de ayudas para la digitalización de las salas de cine.

En 2010, un artículo de *The Hollywood Reporter* titula: “Los productores españoles, obligados a un futuro incierto”⁴⁴⁶.

⁴⁴³ INFOADEX: *Estudio Infoadex de inversión publicitaria en España, 2010*. Madrid: INFOADEX, 2011, p26 <http://recursos.anuncios.com/files/341/46.pdf>

⁴⁴⁴ CASERO en MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2007) Op. cit. p86.

⁴⁴⁵ ROLFE, Pamela. “A new reign in Spain”. *The Hollywood Reporter*. Los Ángeles, 31 de octubre, 2006. <http://www.hollywoodreporter.com/news/anewreignspain141312> [Consultado enero 2016]

⁴⁴⁶ ROLFE, Pamela. “Spanish Producers force to face an Uncertain Future”. *The Hollywood Reporter*. Los Ángeles, 31 de octubre, 2006. <<http://www.hollywoodreporter.com/news/spanish-producers-forced-embrace-uncertain-33437>> [Consultado enero 2016]

⁴⁴⁶ ROLFE, Pamela. “Spanish Producers force to face an Uncertain Future”. *The Hollywood Reporter*. Los Ángeles, 31 de octubre, 2006. <<http://www.hollywoodreporter.com/news/spanish-producers-forced-embrace-uncertain-33437>> [Consultado enero 2016]

En España parece que la cultura es una cuestión de cada gobierno, en cuanto que hay que cumplir unos mínimos, por obligaciones de los grupos de presión y de la eurozona.

HEREDERO escribe: “Se diría que vivimos un periodo de precariedad económica y desconcierto institucional...”⁴⁴⁷.

Todos los gobiernos de España advierten, escriben y promueven la importancia de la comunicación y la industria audiovisual, pero por mucha nueva legislación que aprueben, no perciben que para industrializar un sector hay que invertir medios, especialmente económicos: dinero, líquido, que circule, que permita la compra y la venta, salarios decentes, que promueva la competencia sana por ganar festivales y premios, que incorpore el mecenazgo, no sólo el micromecenazgo, y que no admita el aplazamiento de pagos a proveedores a seis meses, como hace alguna cadena pública de televisión, en contra de lo que marca la ley.

La cultura, en España, igual que la educación, nunca es una cuestión de estado.

4.3.2. La distribución

“En España cerca de ocho filmes de cada diez pierden dinero, seis de cada diez programas estrenados no alcanzan la audiencia media de la cadena y sólo uno de cada cuatro estrenos televisivos permanece en la programación una segunda temporada”.

José María Álvarez Monzoncillo y Javier López Villanueva⁴⁴⁸

La distribución de cine es esencial para la circulación y transmisión de identidades, mentalidades y expresiones. Como dice LOBATO: “La distribución juega un papel crucial en la cultura cinematográfica. Determina qué películas vemos, así como dónde y cuándo las vemos; y también determina qué films no vemos”. Define la distribución como “el movimiento de productos audiovisuales –«media»- en el espacio y el

⁴⁴⁷ HEREDERO, Carlos. “Realidades del presente, apuestas de futuro...”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 37. Madrid: septiembre 2010.

La cita hace referencia al futuro por un grupo de cineastas jóvenes que dirigen sus películas al margen de los circuitos financieros convencionales y con presupuestos menores a los 2M€: “Se diría que vivimos un período de precariedad económica y desconcierto institucional: coordenadas inequívocas de una crisis de identidad, de una coyuntura que las fuerzas creativas más vivas se muestran dispuestas a aprovechar para avanzar por caminos no convencionales, para explorar con libertad aquellos territorios que sus mayores desprecias o para lanzarse con radicalidad (pese al repliegue de la industria y de las televisiones) a esas aventuras que otro contexto de mayor consolidación industrial y académica quizás no hubiera permitido”. En septiembre de 2010, la crisis acentuada se completa con una serie de medidas políticas y legales incoherentes y erráticas. El año anterior QUINTANA apunta que para el final de la década prevé una tremenda situación que parece irresoluble.

QUINTANA MORRAJA, Ángel. “Algunas crisis del año de la crisis” en *Cahiers du cinéma España*, Núm. 19, enero 2009, pp 87–88.

⁴⁴⁸ ALVAREZ MONZONCILLO, J. M., LÓPEZ VILLANUEVA, J. “El audiovisual español: Nuevas oportunidades en el exterior”. En: BUSTAMANTE, E. (ed.) *Informe sobre la cultura española y su proyección global*. Madrid: Fundación Alternativas y Marcial Pons, 2011, p16.

tiempo”⁴⁴⁹, con un análisis que se basa en el status quo y lo denomina la distribución «formal» o «informal», al margen de presupuestos, blockbusters, actores y carteles, etc.

MILLER⁴⁵⁰ diferencia tres tipos de cine según consumos: el global, el nacional y el local. El cine global ordena el capitalismo, el nacional ordena la identidad, el local, la producción y la interpretación. Con esta escala, distingue políticas nacionales e internacionales, culturales y de producción, así como de categoría de producto, y los interrelaciona para conocer el consumo general, no los compartimenta. MILLER cuestiona el cine “nacional”, que en estos tiempos es “transnacional”.

No realizaremos un resumen de la historia de la distribución, la importación de títulos, ni el apartado 4.3.3. *La exhibición* veremos la historia de la misma. El objetivo de este trabajo es la producción, por lo que nos centramos en ella.

Aun así, puntualizamos algunas particularidades que dibujan la topografía del terreno de la distribución en el que camina el productor cinematográfico. Todos los autores consultados (CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ, CUEVAS, entre otros) coinciden en que amortizar el esfuerzo realizado en la producción mediante la distribución y la exhibición es la parte más complicada del negocio.

4.3.2.1. La distribución en cine

En España, al llegar al s. XXI, el Ministerio destaca la incorporación de distribuidores independientes que importan “cine de gran calidad”⁴⁵¹, con éxito de público. También destaca en el mismo informe la dura competencia entre estos distribuidores y los grandes estudios estadounidenses.

FEDICINE⁴⁵², la asociación de asociaciones de distribuidores, declara aglutinar [en 2017] el 90% de la distribución de cine en España, al estar integrada por seis distribuidoras de estudios de Hollywood, una gran distribuidora europea y A contracorriente, “la distribuidora y productora de cine creada en 2010 para convertirse

⁴⁴⁹ LOBATO, Ramon. *Shadow Economies of Cinema. Mapping Informal Film Distribution*. London: BFI y Palmgrave MacMillan, 2012.

Transcribimos, a continuación, la diferencia entre “formal distribution” e “informal distribution” porque LOBATO contempla toda la infraestructura que subyace en las ventas ilegales de cine, la falta de control, la piratería y otros elementos que no se pueden controlar.

“Formal distribution is characterised by revenue-sharing business models, complex systems of statistical enumerations and a “windowing” releasing pattern driven by theatrical premieres. Informal distribution is mostly nontheatrical and is characterized by handshake deals, flat fee sales and piracy”.

⁴⁵⁰ MILLER, Toby. ‘National cinema abroad: The new international division of cultural labor, from production to viewing’. En: ĐUROVIČOVA, Nadia y NEWMAN, Kathleen (eds.), *World Cinemas. Transnational Perspectives*. Nueva York: Routledge, 2010. pp137–159.

⁴⁵¹ Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (2004) Op. cit.

⁴⁵² FEDICINE. <http://fedicine.com/>

“Perseguimos la defensa y representación de los intereses del sector de la distribución española ante las administraciones así como ante otras asociaciones del sector representativas de otros agentes”.

en una de las empresas cinematográficas de referencia en el mercado español⁴⁵³, especializada en cine europeo.

Los estudios de Hollywood, llamados *majors*⁴⁵⁴, que marcan las tendencias en el mercado mundial según su producción anual, son: Paramount, Warner Bros., Buena Vista (Disney), Sony Columbia, Universal y 20th Century Fox.

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA⁴⁵⁵ cuantifican la realidad de la distribución en España [2015]: “De las 7.000 películas producidas en el mundo sólo se estrenan en los cines españoles cerca de 500 al año, y unas 430 llegan a más de 15 salas (distribución mínima eficiente)”.

Tabla 19. Distribuidoras de cine según volumen de películas distribuidas

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1 película	9	87	96	117	78	104	108	117	139	123	157
2 a 5 películas	13	67	63	56	60	52	53	62	49	43	61
6 a 10 películas	4	18	13	9	11	19	12	16	12	12	14
>10 películas	16	30	33	33	31	31	36	35	29	32	29
Total distribuidoras	42	202	205	215	180	206	209	230	229	210	261

Fuente: España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. División de Estadísticas Culturales. *Anuario de Estadísticas Culturales. Cuenta satélite de la cultura en España*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2005, 2006 y 2011. Informes anuales.

Podríamos concluir del crecimiento de distribuidoras de 1 película que, a medida que crece la producción de cine, aumentan las actividades de las empresas, de forma que

⁴⁵³ A contracorriente. <http://www.acontracorrientefilms.com/> [Consultado enero 2017].

⁴⁵⁴ *Major* es la abreviatura de Major Film Company, que conocemos como Estudio de Hollywood. En Estados Unidos se conocen como *Studios*. Las primeras *majors* fueron Paramount Pictures, 20th Century Fox, Warner Brothers y RKO. Se añadieron, así mismo, tres mini-majors, que solo producían y distribuían, pero necesitaban una cadena de exhibición: Columbia, Universal y United Artists.

Muchos autores consideran que todos los estudios juntos han establecido un oligopolio en la cadena de valor de una película. En la actualidad, estas *majors* siguen siendo grandes empresas de producción de cine, con algunas variantes en sus accionariados. En 1989, la multinacional japonesa Sony compró Columbia Pictures por 3.400 millones de dólares. Walt Disney Pictures, incorporada como gran estudio tras la II Guerra Mundial, se ha convertido en una empresa multinacional con participación en todos los sectores de ocio y del entretenimiento, excepto en la pornografía.

Según FUMAGALLI, son “sustancialmente las mismas que existían a principios de los años 30 y forman un grupo conocido como “Big Six”.

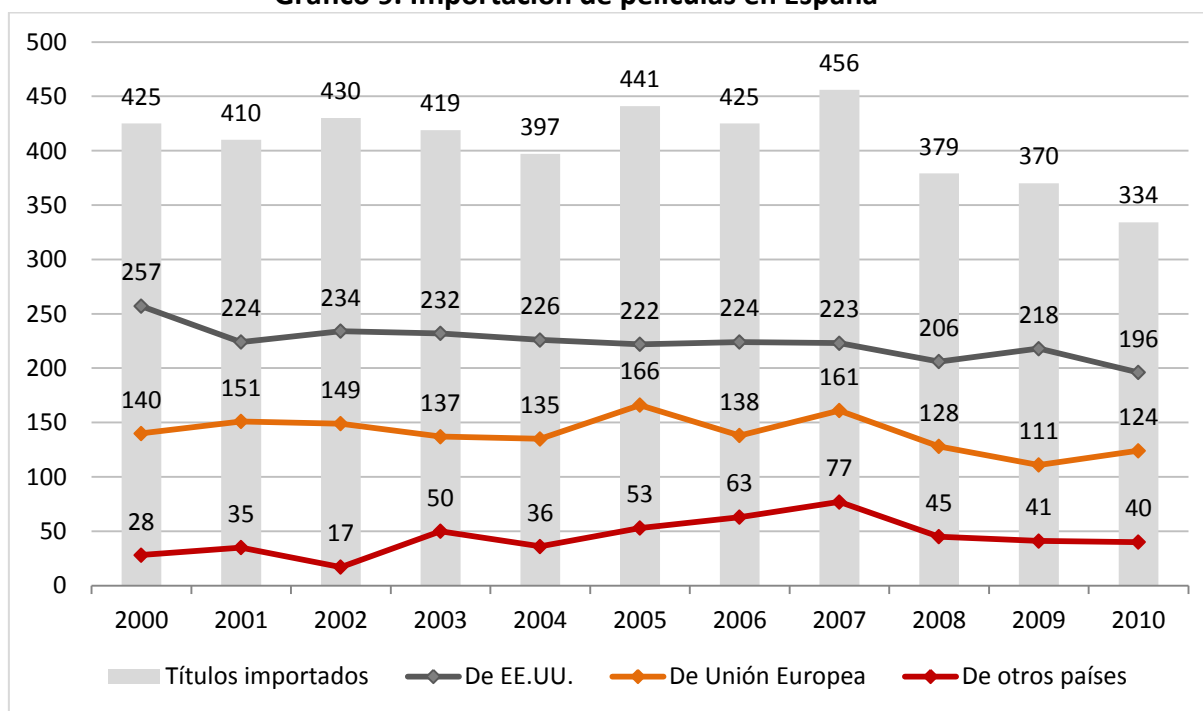
FUMAGALLI, Armando. *Creatividad al poder. De Hollywood a Pixar pasando por Europa*. Madrid: Ediciones Rialp, 2014, p14.

⁴⁵⁵ ALVAREZ MONZONCILLO, J. M.; LÓPEZ VILLANUEVA, J. “Vidas paralelas de las películas: circuitos estratificados de distribución y consumo”. *adComunica*, Núm. 10, 2015, p29.

las productoras se distribuyen sus propias películas. La década muestra un aumento de distribuidoras del 500%.

En el Gráfico 9 presentamos la evolución de la distribución de películas a lo largo de la década. En las columnas se observa el número de películas importadas para distribución. Las líneas, por su parte, indican la procedencia de las mismas. La cifra más elevada, claramente, la forma el conjunto de películas de Estados Unidos. De una forma estable, los títulos que se importan anualmente siguen una tendencia a la baja muy ligera, con variaciones, que pierde sustancialmente a partir del 2009. A principios de la década se importan 140 títulos de la Unión Europea y, tras un pequeño pico en 2005, baja al año siguiente y se mantiene en unas 120 películas anuales. Por el contrario, los títulos de otros países (especialmente América Latina) inician la década con unos discretos 28 títulos y aumentan hasta 40 en 2010.

Gráfico 9. Importación de películas en España



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010⁴⁵⁶. Informes anuales.

El cambio relevante se produce a partir de 2008. El número de títulos que se importan disminuye, pero el *Boletín Informativo* correspondiente indica que se procede a la tendencia en distribución de menos títulos con mayor número de copias por título, denominada distribución intensiva y extensiva.

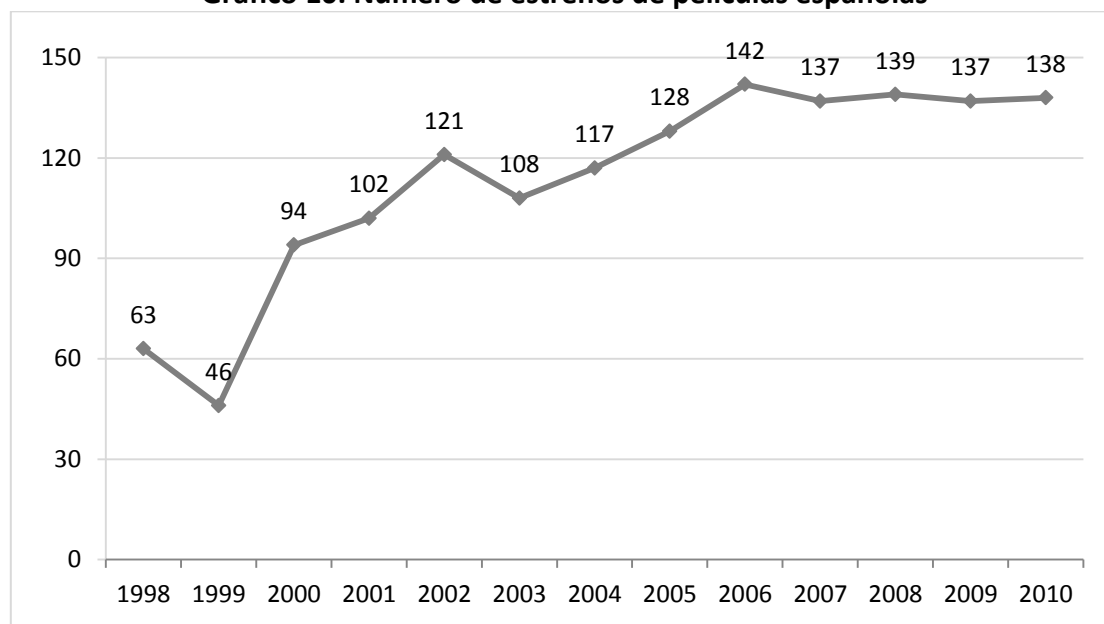
⁴⁵⁶ Los datos son aproximadamente similares en todos los boletines informativos consultados, excepto en 2007, año en que no existe el *Boletín Informativo*, sino un compendio de páginas con gráficos y datos, así como cifras colgadas directamente online. La información de 2007 corresponde a la página “Cuadros de largometrajes calificados por grupos de edad y por nacionalidades en 2007”.

A principios de la década, FERNÁNDEZ BLANCO y PRIETO RODRÍGUEZ realizan una disección de la distribución, agrupando las distribuidoras en tres tipos, según el producto que distribuyen. A grandes rasgos:

- a) Las empresas de grupos mediáticos (SOGEPAQ) que se alían con una *major* estadounidense (Warner).
- b) Las empresas nacionales que importan las películas que no interesan a las majors (Alta Films), a saber, cine de autor o europeo.
- c) Las productoras que producen y distribuyen películas tradicionales que llama “conserve and, in a sense, folkloric Spanish movies”⁴⁵⁷.

La nacionalidad de las películas, como hemos visto en 4.3.1.4. *La (falta de) conexión con la audiencia*, influye en la distribución y la exhibición. Ya hemos visto en el estudio sobre la percepción del cine español encargado por EGEDA que el 80% de los espectadores van al cine a ver grandes producciones, y las películas pequeñas, o de autor, o españolas, se ven en casa. Podría considerarse que una gran película, de un gran estudio, se promociona con una gran campaña de marketing.

Gráfico 10. Número de estrenos de películas españolas



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010.

El gráfico anterior muestra que las películas españolas estrenadas a lo largo de la década se multiplican.

Gerardo Herrero, productor de Tornasol Films, declara: “[Una película bien producida es aquella que...] Da igual el coste que tenga, lo importante es que esté garantizada su

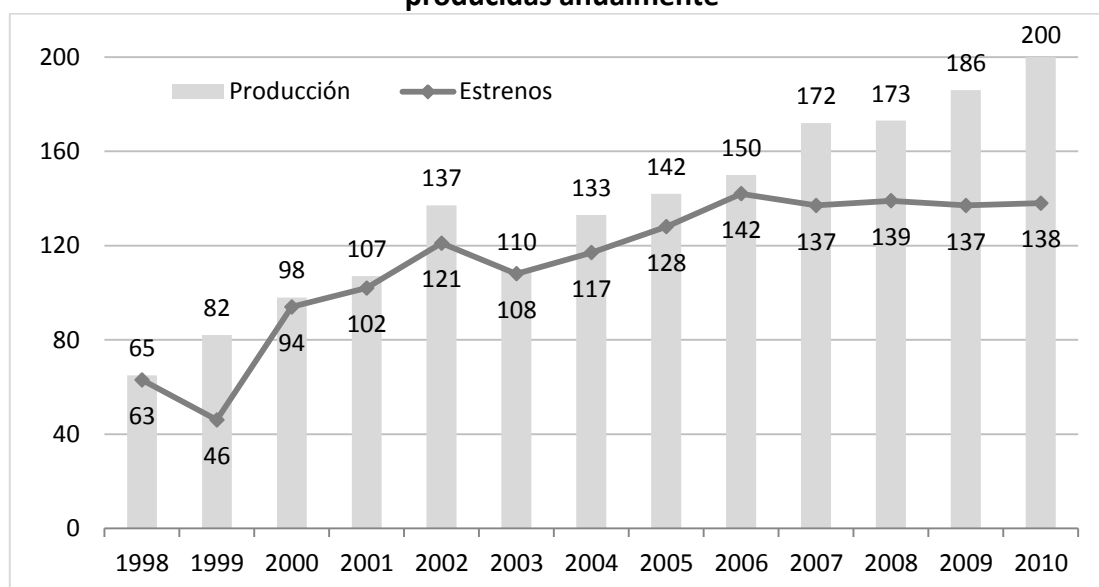
⁴⁵⁷ FERNÁNDEZ BLANCO y PRIETO RODRÍGUEZ (2001) Op. cit. pp21-22.

distribución, que busque a un público y tenga posibilidad en taquilla o repercusión en festivales. A cada historia hay que darle los medios para contar bien lo que está en el guion”⁴⁵⁸.

En el Gráfico 10, se percibe que el estreno de películas españolas aumenta en 50% de 2000 a 2010. Pero si añadimos, Gráfico 11, el volumen de producción al número de películas estrenadas, observamos que ambos procesos no van de la mano. Parecen dos negocios completamente diferentes.

En el Gráfico siguiente se distingue un aumento importante de la producción, hasta 200 unidades en el año 2010. De hecho, el crecimiento de los últimos cinco años es vertiginoso: de 2006 a 2010, 50 películas. Por otra parte, el nivel de estrenos es inferior, especialmente a partir de 2006. La diferencia llega a alcanzar hasta 70 títulos.

Gráfico 11. Número de estrenos de películas españolas vs. número de películas producidas anualmente



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

LINARES explica en su tesis doctoral que la gran competencia entre películas a la hora del estreno se enfrenta a tres causas principales: “a) la volatilidad del producto, b) la gran movilidad de la competencia, c) la gran cantidad de estrenos cada semana”⁴⁵⁹.

Cahiers du Cinéma España realizó un estudio a lo largo de varios años -de 2000 a 2006, que retomó en 2008- sobre el fenómeno que denominó las películas “invisibles o subterráneas”, aquellas que se producen pero nunca se estrenan, o bien se estrenan

⁴⁵⁸ MONJAS (2011) Op. cit. p16.

⁴⁵⁹ LINARES (2008) Op. cit. p49.

sin ninguna repercusión, con menos de 1000 espectadores. YAÑEZ⁴⁶⁰ resumió algunas particulares de esta situación.

1ª. El porcentaje de películas sin estrenar aumenta cada año, lo que se aprecia bien en el Gráfico 11.

2ª. La producción resulta mucho más fácil gracias a la tecnología, pero el circuito de distribución sigue siendo el de siempre.

3ª. Según el tipo de ficción puede resultar difícil de encajar en una sala de cine, pero el documental es un caso perdido.

4ª. Para la venta de una película a televisión es importante que figure como “estrenada”, lo que sucede con muchas de las películas estrenadas en silencio.

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA⁴⁶¹ confirman esta sobreproducción precisamente como una causa de debilidad. Concluyen que el 20% de la producción no llega a estrenarse, que sólo el 10% puede llegar al mercado internacional y que el 70% no es apto para la exportación, bien por sus temáticas o por sus valores de producción. Estos autores han incorporado el Principio de Pareto en la distribución de películas. Concluyen que el 20% de los productos genera el 80% de los ingresos, e incluso llegan a contabilizar 10%/90%. “En un año típico, la mitad de las películas estrenadas generan el 1% de los ingresos de taquilla”⁴⁶².

Realizamos un cálculo propio, rápido, como un ejemplo, para observar los datos resultantes. Año 2010.

- Películas extranjeras estrenadas: 334
- Películas españolas estrenadas: 138
- Total películas estrenadas: 472
- Total de recaudación año 2010: 662.305.088€

Según los porcentajes indicados, los resultados son:

- 236 películas proporcionan: 66.230.508€
- 236 películas proporcionan: 596.074.580€

También estudiado por PARDO y SANCHEZ TABERNERO⁴⁶³ los porcentajes 20%/80% se distribuyen de forma que el 20% de las empresas –las distribuidoras de las *majors* o sus derivadas–obtienen el 80% de los ingresos. Los últimos mencionan a LITMAN

⁴⁶⁰ YAÑEZ, J. “Desde la sombra. El cine español de 2007 que no llegó a las salas”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 20, febrero 2009a. pp52–53.

⁴⁶¹ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA en BUSTAMANTE (2011) Op. cit. p119.

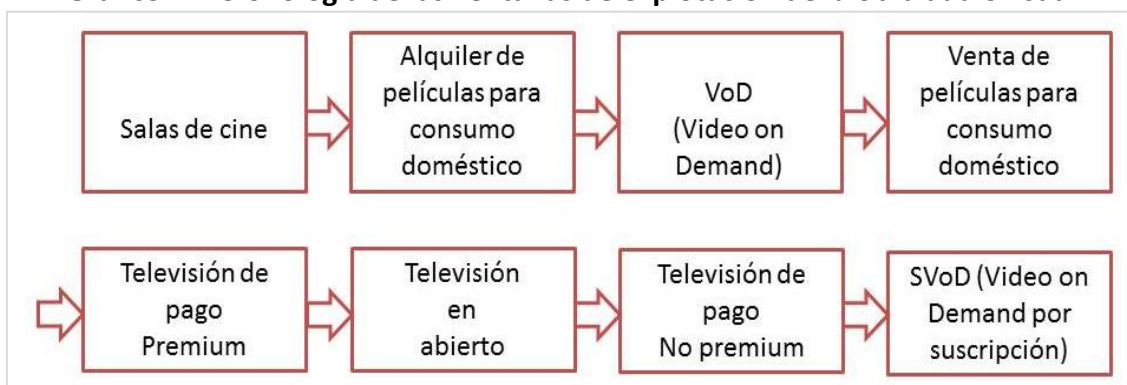
⁴⁶² ALVAREZ MONZONCILLO, J.M., LÓPEZ VILLANUEVA, J. “Spanish Cinema Consumption: Fewer Films, More Screens”. En: *Anais da 11ª Conferência Mundial de Economia e Gestão de Mídia*. Rio de Janeiro, 2014.

⁴⁶³ PARDO, Alejandro; SANCHEZ TABERNERO, Alfonso. “Concentraci3n de la distribuci3n cinematogr3fica en Espa1a”. *Analisi: Quaderns de comunicaci3 i cultura*, Núm. 47, 2012, p42.

(1998)⁴⁶⁴ y ALBARRAN (2002)⁴⁶⁵ para concluir que, además del talento y la producción, Hollywood ha sido capaz de convertirse en referente mundial gracias a la estructura oligopólica de distribución.

Para analizar la distribución, es importante considerar los momentos de explotación de las películas, en el tiempo y el espacio, llamados ventanas. Las ventanas permiten la difusión en un medio determinado durante un tiempo definido, tradicionalmente en un orden cronológico estricto. Lógicamente, no todas las películas se destinan a todas las ventanas, pero en el orden adecuado permiten –teóricamente– la mejor explotación posible de la película.

Gráfico 12. Cronología de las ventanas de explotación de la obra audiovisual



Fuente: Gráfico propio con información de diversas fuentes.

En el Gráfico 12 dibujamos el orden cronológico de las ventanas actuales: las salas de cine, el alquiler de películas para consumo doméstico, VOD (Video on Demand), venta de soporte para consumo doméstico (DVD, Blue Ray, etc.), televisión de pago Premium, televisión en abierto, televisión de pago no Premium y SVOD (Subscriptional Video On Demand). CRISTÓBAL indica que no sólo se han ido abriendo nuevas ventanas con la evolución y la incorporación de la tecnología aplicada al consumo, sino que estas ventanas se han reducido en el tiempo⁴⁶⁶. Además, como el tiempo entre el estreno de la película y la posibilidad de encontrarla en internet se ha reducido a pocas horas, los distribuidores y exhibidores dan especial importancia a los datos de taquilla del primer fin de semana de estreno.

Tomamos el análisis de EINAV⁴⁶⁷ para establecer el tipo de distribución de cine español. EINAV, reputado economista especialista en cinematografía de la Universidad

⁴⁶⁴ LITMAN, Barry R. *The Motion Picture Mega-Industry*. Boston: Allyn & Bacon, 1998.

⁴⁶⁵ ALBARRAN, Alan B. *Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts*. Iowa, EE.UU: Iowa State University Press, 2002.

⁴⁶⁶ CRISTÓBAL, Manuel. "Producción, distribución y marketing de cine". *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19, Núm. Especial. marzo 2014, p750.

⁴⁶⁷ EINAV, Liran. "Seasonality in the U.S. motion picture industry". *RAND Journal of Economics*, Vol. 38, Núm. 1, marzo 2007, pp129–130.

de Standford, considera que para estrenar hay que tener en cuenta la estacionalidad, en función de la demanda y de la competencia, y determina tres tipos de estrenos para Estados Unidos:

- a) *Wide release: Estreno amplio/gran estreno*, de la mano de un distribuidor importante, en varios miles de cine al mismo tiempo, con una gran campaña de marketing y publicidad.
- b) *Platform release: Estreno de programa*, aunque VILA OBLITAS et al. lo denominan *Estreno de plataforma*. La película empieza en diversos cines, en algunas ciudades importantes, y poco a poco encontrará su camino hacia otras ciudades menos importantes. Como el distribuidor no cree que la película esté destinada a un público *mainstream*, la publicidad se limita a periódicos locales. Y la sabiduría popular cuenta con el boca-oído.
- c) *Limited release: Estreno limitado*, en el que la película se estrena en pocos cines, sin mayores expectativas.

La distribución de cine español se ejecuta mayoritariamente de la segunda y tercera formas, con excepción de nombres específicos. Es en estos casos en los que no hablamos de películas, ni de productores, sino de directores. Almodóvar, Segura, Amenábar... empiezan a trabajar en sus películas con campaña de marketing y estrenan en unas circunstancias de demanda del público.

4.3.2.2. La emisión en televisión

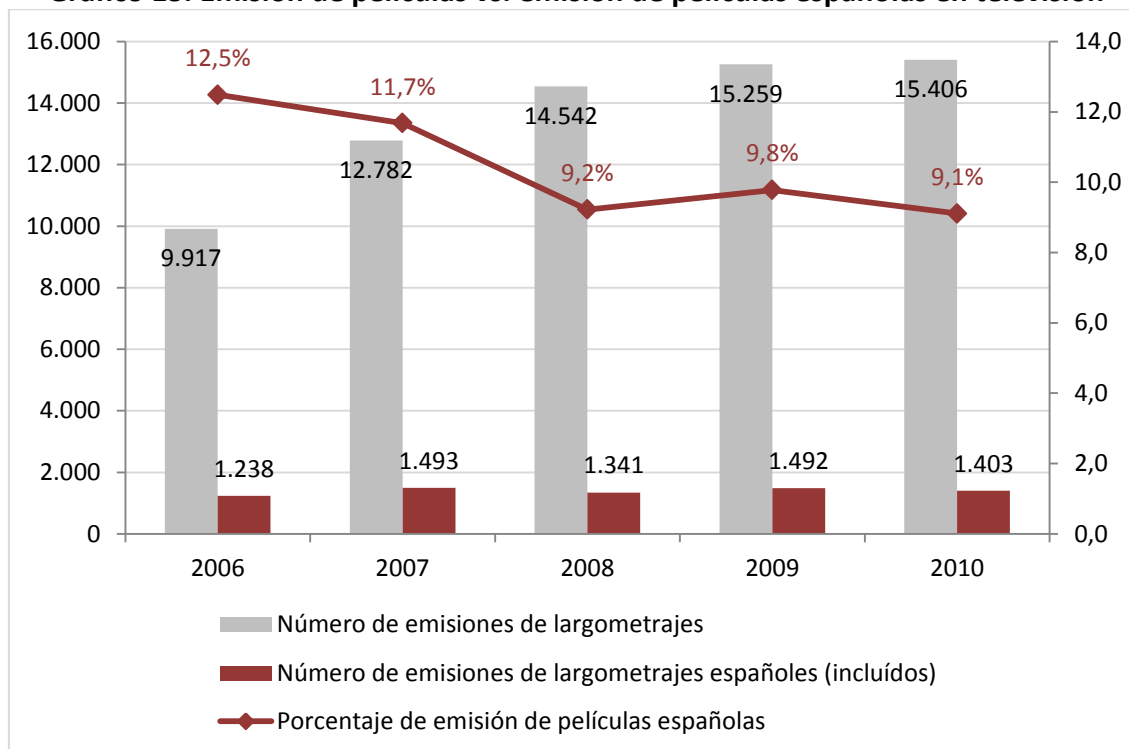
Con el objetivo de valorar la importancia del contenido cinematográfico en televisión, apuntamos muy brevemente la emisión de cine en las cadenas nacionales.

La primera década del siglo XXI se cierra con 15 canales de televisión nacionales, 52 canales autonómicos y 353 canales locales⁴⁶⁸. Para conocer el porcentaje de cine, y más específicamente, la cantidad de cine español que emiten las televisiones, observamos el Gráfico 13.

En el Gráfico 13 incluimos dos ejes de coordenadas Y: uno en el lado izquierdo, que contempla el número de películas emitidas en televisión en los últimos cinco años de la década, y otro en el lado derecho del gráfico, en el que vemos el porcentaje de emisión de películas españolas del total de emisiones cinematográficas en televisión. La columna baja, a la derecha del indicador de las emisiones cinematográficas anuales, posiciona el número de largometrajes españoles emitidos en televisión cada año.

⁴⁶⁸ CASTRO, Luis. "Llegó la TDT pero un día sigue teniendo 24 horas". *Panorama Audiovisual 2011*. Madrid: EGEDA, 2011, pXX. Informe anual.

Gráfico 13. Emisión de películas vs. emisión de películas españolas en televisión



Fuente: Gráfico propio con datos de EGEDA, *Panorama Audiovisual 2010*. Madrid: EGEDA-Entidad de Gestión de Derechos de los Productores Audiovisuales, 2011, pp77–78. Informe anual.

Los datos corresponden a las televisiones de emisión en abierto, públicas y privadas, nacionales y autonómicas.

Si en el Gráfico 13 podemos observar un aumento del número de películas emitidas en general, también constatamos la disminución en la emisión de títulos españoles. De hecho, en cuatro años, de 2007 a 2010, aumenta el número de emisiones en 2.624 películas, pero en globalmente desciende la emisión de títulos españoles en 3,5 puntos porcentuales.

Juan Gordon, productor de Apaches Entertainment, defiende el trabajo del distribuidor: “El distribuidor es una pieza clave para un lanzamiento amplio y nosotros nunca nos hemos planteado llevar a cabo esa labor porque no tenemos el *know how* apropiado”⁴⁶⁹.

4.3.2.3. Mejor fuera que dentro

Julio Fernández, productor en Filmax, apuesta por una expansión internacional: “Vimos que los métodos tradicionales de distribución en España se estaban agotando e hicimos un movimiento para expandir y ampliar nuestro mercado. Ahora estamos en

⁴⁶⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p231.

evolución y nuestra estabilidad y crecimiento vendrán de operadores internacionales”.⁴⁷⁰

En el artículo mencionado anteriormente de *The Hollywood Reporter*, ROLFE apunta una serie de fenómenos que parecen a punto de transformar el sector cinematográfico a presupuestos mayores, lista de estrellas de 1ª categoría y una nueva generación de “gente arriesgada” (“risk takers”). ROLFE menciona específicamente a Andrés Vicente Gómez, productor de Iberoamericana Films, al que le atribuye una nueva estrategia: *Manolete* (M. Meyjes, 2008), con Adrien Brody y Penélope Cruz, y un presupuesto de más de 25 millones de euros, y *Teresa, muerte y vida*, de 7,7M de euros⁴⁷¹, con Paz Vega.

Ignacio Salazar-Simpson, productor de LaZona, opina sobre las preventas a televisión de pago: “Las preventas a Pay TV son cada vez más difíciles de obtener y tienen menos peso en el plan financiero, y en cambio las preventas internacionales están ganando importancia y en el futuro probablemente serán una obligación”⁴⁷². Algunos ejemplos mencionados en el artículo son *Lo imposible* (J.A. Bayona, 2010) con un preacuerdo con Summit Entertainment, *Buried* (R. Cortés, 2010) vendida a Lionsgate y *Los ojos de Julia* (Guillem Morales, 2010) prevendida a Universal gracias al acuerdo de su productor, Guillermo del Toro.

La superproducción española *Planet 51*, de Ilion Animation Studios, con un presupuesto de 60 millones de euros⁴⁷³, tiene un guión de Joe Stillman (*Shrek*, Andrew Adamson y Vicky Jenson, 2001) y las voces principales de Dwayne Johnson y Jessica Biel, lo que automáticamente la convierte en una película con reparto internacional, destinada a una audiencia global.

Raimon Masllorens, productor de Brutal Media y presidente de PROA, opina sobre el mercado: “Aquí no hay mercado para tanta creación. PROA, desde hace años, gestiona Catalan Films, que está llevando las producciones a más mercados. En el último festival de Cannes han estado presentes 75 empresas catalanas para encontrar coproducciones y vender sus productos en el mercado internacional”⁴⁷⁴.

⁴⁷⁰ ROLFE, Pamela. “A new reign in Spain”. *The Hollywood Reporter*, 31 de octubre 2006. <http://www.hollywoodreporter.com/news/anewreignspain141312>

⁴⁷¹ MORA, Miguel. “Una santa Teresa sensual y líder revolucionaria”. *El País*. 9 de diciembre 2005. https://elpais.com/diario/2005/12/09/cine/1134082804_850215.html

⁴⁷² ROLFE, Pamela. “Spanish Producers Forced to Embrace an Uncertain Future”. *The Hollywood Reporter*, 28 de octubre 2010. <http://www.hollywoodreporter.com/news/spanish-producers-forced-embrace-uncertain-33437>

⁴⁷³ ROLFE, Pamela. “A new wave of Spanish filmmakers is making its mark”. *The Hollywood Reporter*, 29 de octubre 2009. <http://www.hollywoodreporter.com/news/wave-spanish-filmmakers-making-mark-90638> [Consultado febrero 2016]

⁴⁷⁴ MONTAÑÉS, José Ángel “El model de TV-3 està acabat”. *El País*. Madrid: 29 de mayo 2014. Esta afirmación de Masllorens es la respuesta a la pregunta del periodista: “¿Superar la crisis pasa por la

Durante la década previa al siglo XXI, autores consultados coinciden en que las películas españolas adolecen de escasa promoción comercial, mínima presencia internacional por temáticas y estilos locales y canales de distribución alternativos, así como actores de poca prestancia en el panorama internacional.

No obstante, desde 1996, el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales⁴⁷⁵ promueve el cine español asistiendo a festivales y muestras internacionales de cine, muy especialmente en Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

En 2009, el Instituto de Comercio Exterior, ICEX, dependiente del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, crea la marca *Audiovisual from Spain*, en la línea de apoyo y promoción de la industria audiovisual, en colaboración con el ICAA, FAPAE (Confederación de Productores de España), las Film Commissions españolas y otras instituciones autonómicas. Bajo este paraguas, agrupa a las empresas del sector de contenidos de cine y televisión para promoción internacional. Así pues, el Instituto de Comercio Exterior engloba en *Audiovisual From Spain* la “marca España” de la industria audiovisual. Su labor se centra en tres aspectos principales: los autores ya mundialmente conocidos, el cine de género –terror, thriller- con temáticas muy específicas y narrativas reconocidas, a menudo rodado en inglés, y el cine minoritario de festivales internacionales, reflexiones “de arte, experimentación visual o narrativa”⁴⁷⁶.

Algunos autores (RIUS ULLDEMOLINS, MARTÍN ZAMORANO⁴⁷⁷), consideran la marca *Audiovisual from Spain*, la “marca España” de la cinematografía, una simplificación de la auténtica realidad del país. Utilizando estrategias diplomáticas y culturales, se instrumentaliza la homogeneidad y se intenta generar una imagen moderna del país, porque aun es confusa en el exterior.

Aun así, en el Gráfico 14 se observa un descenso importante de ventas internacionales: de 65 millones de euros en 2004 a 31 millones de euros en 2010.

internacionalización?” <http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/05/28/quadern/1401301854_226141.html> [Consultado junio 2016]

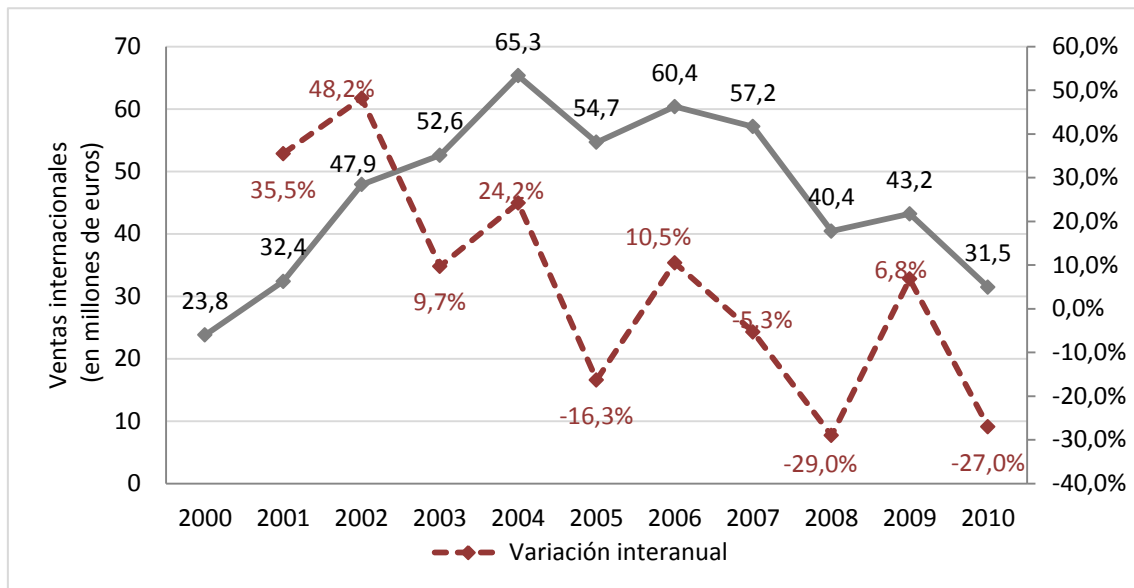
⁴⁷⁵ Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (2004) p20.

⁴⁷⁶ DÍAZ, Marina. “Aproximación a la distribución internacional de cine español en los inicios del s. XXI”. *Studies in Spanish & Latin American Cinemas*, Vol. 12, Núm. 3, septiembre 2015, p261.

⁴⁷⁷ RIUS ULLDEMOLINS, Joaquín, MARTÍN ZAMORANO, Mariano. “Spain’s nation branding project Marca España and its cultural policy: the economic and political instrumentalization of a homogeneous and simplified cultural image”. *International Journal of Cultural Policy*, enero 2014.

Los autores escriben que la MARCA ESPAÑA no corresponde a la realidad política, económica, histórica y social del país, dado que evita las diferentes historias de las comunidades autónomas. Para los autores, la “Marca España” se centra en dos características: promociona la “cultura española” en lugar de promocionar “la cultura que se produce en España” y promueve el castellano, relegando los otros idiomas co-oficiales del país.

Gráfico 14. Volumen de exportaciones de películas españolas



Fuente: Gráfico propio con datos de FAPAE. *Memoria anual 2010*. Madrid: FAPAE, 2012, pp62–63.

El sector cinematográfico acoge con agradecimiento la promoción exterior. Pedro Pérez, presidente de FAPAE, repite lo que suele decir Almodóvar: “Nos quieren más fuera que dentro. Tenemos que vender más fuera, porque corremos el riesgo de convertirnos en una industria marginal, lo que no pega con la historia de la industria española”⁴⁷⁸. Aunque la cita corresponde a 2012, en el mismo artículo Pérez hace referencia a ventas en el extranjero a lo largo de la década.

En 2011, ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA agrupan varios factores que podrían dar entidad al cine español en el mercado internacional: la historia del país, la internacionalización de la moda, el crecimiento constante del español, la arquitectura y la gastronomía... Por lo tanto, cuestionan: “No se entiende muy bien por qué existe una importante contradicción entre las bajas exportaciones y nuestras industrias culturales y la influencia y el éxito internacional de algunos de nuestros creadores”⁴⁷⁹.

Julio Fernández, productor de Filmax, cree que el principio de todo es la distribución y la comercialización:

“... primero es necesario controlar la parte comercial. Empezamos con la distribución, lo que iba a ser luego el video. De ahí pasamos a la producción, luego comenzamos con la distribución internacional, que fue todo un recorrido. Primero participábamos en los proyectos financiando

⁴⁷⁸ ROLFE, Pamela. “Spanish Films Earn More Abroad than at Home”. *The Hollywood Reporter*. Los Angeles, 20 de junio 2012. <http://www.hollywoodreporter.com/news/spain-film-industry-box-office-340146>.

⁴⁷⁹ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2011) Op. cit. p129

como distribuidores, luego coproducíamos, pero llegó un momento en que queríamos tener el control de los proyectos desde el principio”⁴⁸⁰.

La Federación de Productores Audiovisuales, FAPAE, también realiza un cómputo de esas exportaciones, y lista los países que importan más títulos españoles.

Tabla 20. Los 15 países que importaron más cine español, 2000-2010

País	Número de títulos
México	139
Francia	117
Italia	107
Brasil	93
Argentina	88
Estados Unidos	85
Chile	80
Alemania	74
Austria	72
Reino Unido	63
Noruega	56
Suiza	53
Australia	49
Holanda	49
Colombia	38

Fuente: Tabla propia con datos de Academia del Cine y de las Artes Audiovisuales. “El cine español en cifras 2001-2010”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 174, enero 2011, p12.

En 2009, se exportan 75 películas españolas a 18 países, consiguiendo 23 millones de espectadores y una recaudación total de 144,6 millones de euros⁴⁸¹.

Las propuestas de ÁLVAREZ MONZONCILLO y LOPEZ VILLANUEVA⁴⁸² para aprovechar las oportunidades del mercado exterior se resumen en:

1. Mantener los sistemas de fomento y ayuda, tanto el relativo a los fondos públicos como la obligatoriedad de las televisiones de inversión en producción de cine.
2. Facilitar la distribución y la coproducción de películas españolas hacia sus mercados “naturales”, a saber: Europa, Latinoamérica y la Norteamérica hispanohablante. Hablan específicamente de incentivos a la exportación y reducciones fiscales.

⁴⁸⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p179.

⁴⁸¹ GARCÍA, Rocío. “Más éxito fuera que dentro”. *El País*. Madrid, 20 de junio 2010. http://cultura.elpais.com/cultura/2010/06/21/actualidad/1277071206_850215.html

⁴⁸² ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2011) Op. cit. pp130-131.

3. Eliminar la brecha digital, a menudo generacional y/o educacional, que permita la igualdad de oportunidades en la economía.
4. Favorecer la asistencia a festivales de cine⁴⁸³ a los productores, con una estrategia común, en coordinación con las instituciones que asisten: ICAA (Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales), ICEX (Instituto para el Comercio Exterior), las Comunidades autónomas y el Instituto Cervantes.
5. Aprovechar las oportunidades que brinda Internet para la explotación audiovisual, especialmente para las Pymes audiovisuales.

Así que, como dicen CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ, "... el reto consiste en competir en un mercado europeo, en la práctica colonizado, con la excepción de nuestros vecinos franceses, por la industria estadounidense"⁴⁸⁴.

Jorge Tuca, Director de Desarrollo de Cine en Telecinco Cinema, comenta para *The Hollywood Reporter*: "Compartimos las mismas entradas culturales, y es necesario hablar el mismo lenguaje para llegar a la audiencia que se está bajando películas y jugando a la Wii"⁴⁸⁵.

4.3.3. La exhibición

"Existían unos personajes encargados de dar cine en estos pueblos, que se llamaban ambulantes. Eran unos señores que iban de pueblo en pueblo con su máquina y su película, dando cine".

Emiliano Piedra⁴⁸⁶

Piedra, productor, hace referencia a finales de la década de los 40 del siglo XX. En el siglo XXI, la exhibición se realiza de forma multitudinaria, en complejos multipantallas y de forma digital.

Según ALONSO GARCÍA, el cine, como empresa, se instala en el discurso público a partir de 1909. Aunque anteriormente "se había escrito algo sobre el cine: sus peligros

⁴⁸³ STRINGER, Julian, "Global Cities and the International Film Festival Economy". En: SHELL M. y FITZMAURICE, Tony. *Cinema and the City: Film and Urban Societies in a Global Context*. Oxford: Blackwell, 2001, p134.

Esta es la opinión de Stinger sobre los festivales: "Los festivales de cine son espacios mixtos atravesados por intereses comerciales, conocimiento especializado del cine y trayectorias turísticas".

⁴⁸⁴ CABEZÓN y GÓMEZ URDÁ (2010) Op. cit. p13.

⁴⁸⁵ ROLFE (2009) Op. cit.

⁴⁸⁶ TORRES, Augusto M. *Cineastas insólitos. Conversaciones con directores, productores y guionistas españoles*. Madrid: Nuer Ediciones, 2000, p35.

morales, sus virtudes educativas, sus conexiones artísticas...”⁴⁸⁷ y a partir de 1910 aparece el espíritu corporativo.

Pero a principios de siglo XXI, las salas de cine ya no son una forma preferente de entretenimiento. Han dejado de ser una pata esencial de ingresos de la película. Hasta final de s. XX, el modelo de negocio para la rentabilidad de la película se ha basado en tres aspectos principales: la explotación en salas de cine, la venta y el alquiler de video/DVD o soporte doméstico y la venta a televisión. El Libro Blanco del Audiovisual, del año 2000, ya anuncia la falta de rentabilidad en las salas:

“Hay que tener en cuenta que, cada vez más, las fuentes de ingresos derivados de la explotación de las obras audiovisuales se están diversificando, de manera que la recuperación de la inversión viene de muy diversos medios que se alarga en el tiempo y de los cuales las exhibición en las salas de cine no es ya de los más importantes”⁴⁸⁸.

En la misma página ya menciona el *e-cinema* (el cine electrónico), el cine digital, que sustituirá en el futuro el celuloide.

Mucho más reciente, en 2016, NEIRA evidencia la realidad de hoy:

“El sector de la exhibición ha intentado evolucionar con los nuevos tiempos, buscando palancas para mejorar y enriquecer la experiencia de ir cine sin menoscabar el acto mismo de ver una película en pantalla grande: una buena programación, eventos especiales, experiencias en las antesalas, mejora de las instalaciones y del equipamiento tecnológico, nuevas propuestas en los servicios de restauración, incremento de los valores añadidos en los programas de fidelización e, incluso, tarifas planas”⁴⁸⁹.

En el sector de la exhibición cinematográfica se dan diversos fenómenos a lo largo de la década: el cierre de pantallas grandes y la multiplicación de cines multipantallas pequeñas, el inicio de la digitalización, la Fiesta del cine que se inaugura en 2009, y poco después de la década que nos ocupa, en 2012, el aumento del IVA cultural, que afectará sensiblemente a la asistencia del público.

En estas circunstancias, consideraremos que la exhibición es el ámbito del sector cinematográfico que más ha resistido durante la década: sufre el descenso de la asistencia de espectadores, se reducen el número de estrenos, desaparecen cines.

⁴⁸⁷ ALONSO GARCÍA, Luis. “De arañas y moscas: la formación el sistema cine y los principios de la distribución cinematográfica en España”. *Archivos de la Filmoteca*, Núm. 66, octubre 2010, p39.

⁴⁸⁸ Ecija&Asociados, Abogados (2000) Op. cit. p207.

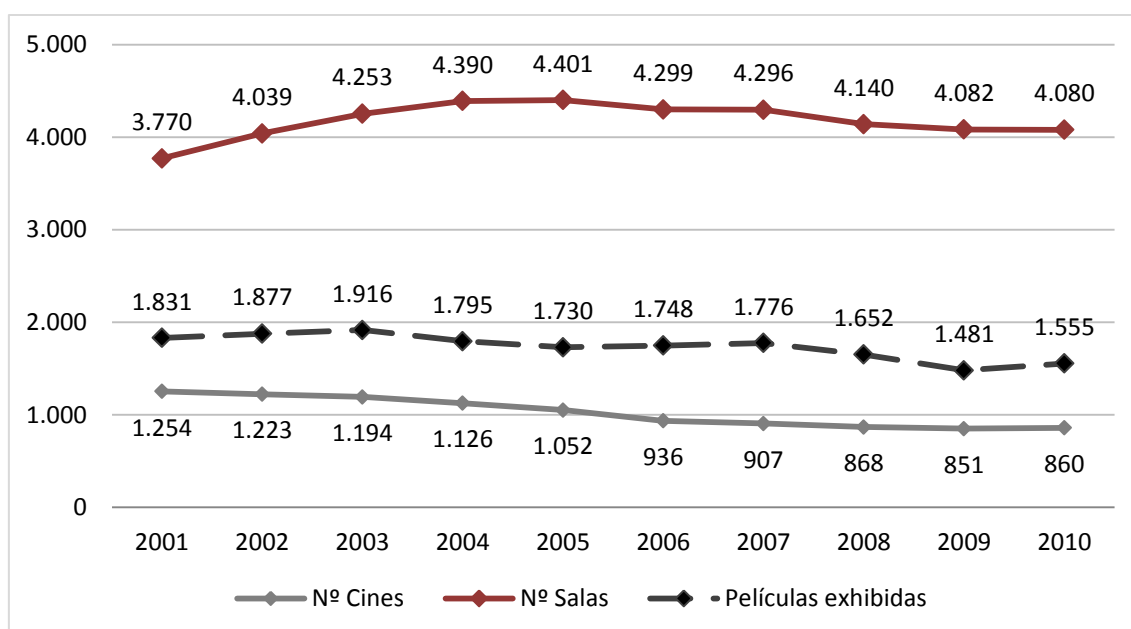
⁴⁸⁹ NEIRA, Elena. “Móviles y segunda pantalla ¿en el cine?”. www.innovacionaudiovisual.com, 24 abril 2016. <https://innovacionaudiovisual.com/2016/04/24/segunda-pantalla-en-los-cines/> [Consultado abril 2016].

4.3.3.1. Cines, salas, espectadores, recaudaciones

A pesar de que a lo largo de los 11 años el número de cines va en descenso, la década se inicia con un aumento de número de salas, que, finalmente, retrocede hasta llegar a un nivel similar al del año 2002. El número de películas exhibidas anualmente se mantiene entre 1.500 y 2.000. Entre el año de mayor número de estrenos, 2003 con 1.916 títulos, y el año de menor número de películas exhibidas, 2009 con 1.481 películas, hay 435 títulos de diferencia.

El Gráfico 15 muestra que, si bien el parque de cines se ha reducido en un 45% en 10 años, el número de salas de proyección ha aumentado en 8%. También se observa que en 2005 llegó a crecer 23%.

Gráfico 15. Evolución del número de cines, salas de cine y películas exhibidas



Fuente: Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo 2010*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2012, p15.

En el gráfico siguiente se observa la evolución del número total de espectadores de cine a lo largo de los años: un descenso de 135 millones de espectadores en 2002 y 101 millones en 2010. Para el cálculo estadístico de espectadores de cine español, tomamos las cincuenta películas de mejor recaudación de cada año. Los datos de asistencia a cine proporcionan una media de **espectadores de 126.358.867 personas al año**.

Gráfico 16. Espectadores de cine en España

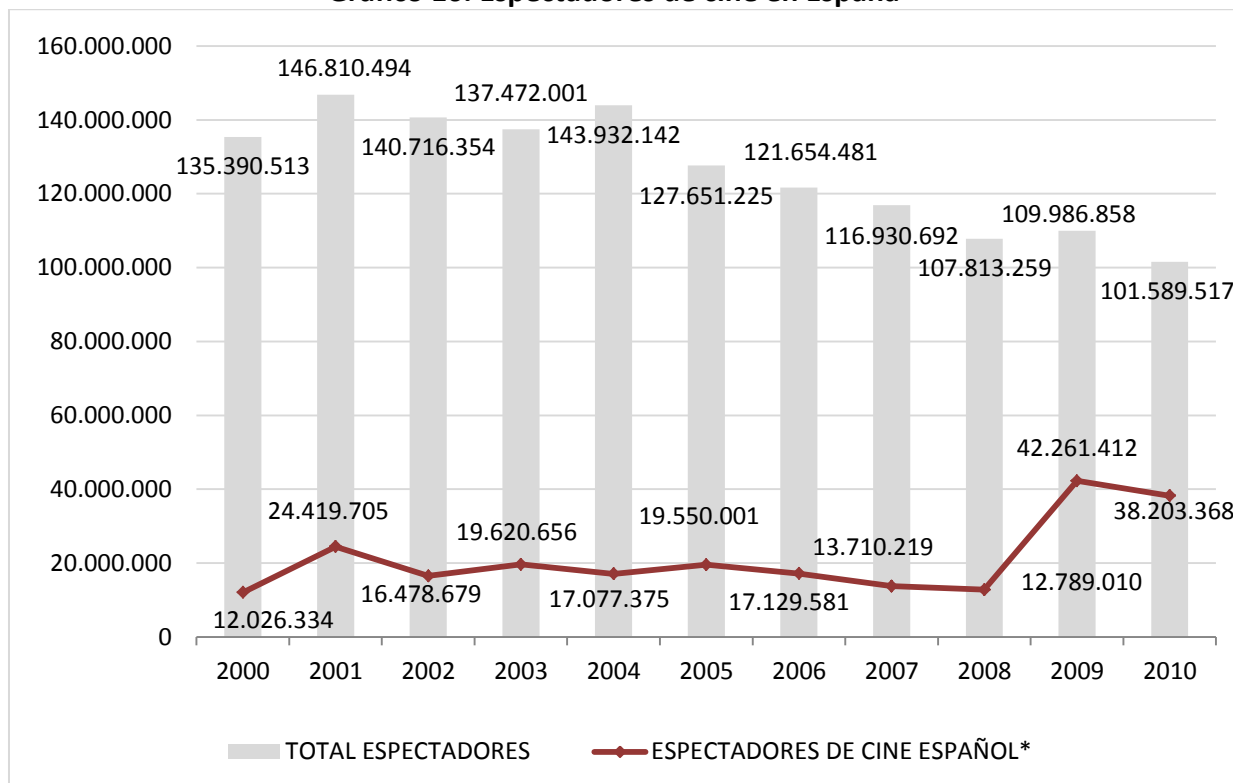


Gráfico propio con datos de Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo 2010*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2010.

*El número de espectadores de cine español corresponde **solamente** a los espectadores de las películas Top 50 de recaudación del año.

Los dos indicadores muestran un descenso en la asistencia de 2005 a 2008, tanto para títulos extranjeros como para españoles. Por el contrario, el año 2009, si bien no muestra una gran diferencia del total de espectadores de cine en su conjunto respecto al año anterior, aumentan los espectadores de cine español en 30 millones de personas.

Es el año de *Ágora* (A. Amenábar) con 3,3 millones de espectadores, *Planet 51* (J. Blanco, J. Abad, M. Martínez) con 1,5 millones de espectadores, *Celda 211* (D. Monzón) con 1,4 millones de espectadores, *Fuga de cerebros* (F. González Molina) y *Spanish Movie* (J. Ruiz Caldera) con más de 1 millón de espectadores cada una. Si bien, también es el año de *Up* (P. Docter, B. Petersen) con 3,7 millones de espectadores, *Ice Age 3* (*Ice Age: Dawn of the Dinosaurs*, C. Saldanha) con 3,3 millones de espectadores, una entrega de la Saga Crepúsculo con 3 millones de espectadores, *Avatar* (J. Cameron) estrenada en diciembre con 3 millones de espectadores y *Ángeles y demonios* (*Angels&Demons*, R. Howard) con 2,6 millones de espectadores.

Gerardo Herrero, productor de Tornasol Films, define el mercado de las salas comerciales: “Raro y muy difícil. Como media, cada fin de semana se estrenan diez películas de las que ocho son estadounidenses y dos europeas, una de ellas española, a

veces dos. Hay menos espectadores por la crisis y luego están las diferencias a la hora de competir que tienen unos y tenemos otros para que la película llegue a las sala”⁴⁹⁰.

La lista de las películas Top one de la década, según recaudación, es la siguiente:

Tabla 21. Mejor estreno anual 2000-2010

	Título	Producción	Fecha estreno	Recaudación	Espectadores
2000	<i>La comunidad</i> (A. de la Iglesia) Producida por Andrés Vicente Gómez	Lola 2002 S.L. con la participación de Antena 3 Televisión y Vía Digital	29/09/2000	5.825.941 €	1.382.216
2001	<i>Los otros</i> (A. Amenábar) Producida por José Luis Cuerda Fernando Bovaira Sunmin Park	Sogecine S.A. Las producciones del escorpión S.L. Cruise-Wagner Productions	31/08/2001	26.560.672 €	6.242.330
2002	<i>El otro lado de la cama</i> (E. Martínez- Lázaro) Producida por Tomás Cimadevilla, José Herrero de Egaña, José Vicuña	Telespan 2000, S.L. Impala, S.A. con la participación de Telecinco y Vía Digital	09/04/2002	12.172.898 €	2.726.871
2003	<i>La gran aventura de Mortadelo y Filemón</i> (J. Fesser) Producida por Luis Manso, Fernando Bovaira, Enrique López-Lavigne	Películas Pendelton, S.A. Sogecine, S.A. con la participación de CANAL+ y Telecinco	30/01/2003	22.827.621 €	4.979.991
2004	<i>Mar adentro</i> (A. Amenábar) Producida por Fernando Bovaira y Alejandro Amenábar	Sogecine, S.A., Himenóptero, S.L., UGC Images (Francia- 20%), Eyescreen S.R.L. (Italia-10%) con la participación de TVE S.A. CANAL+ TVG–Televisión de Galicia Filmanova Invest	31/08/2004	19.353.427 €	3.998.550

⁴⁹⁰ MONJAS (2011) Op. cit. p17.

	Título	Producción	Fecha estreno	Recaudación	Espectadores
2005	<i>Torrente 3, El protector</i> (S. Segura) Producida por Santiago Segura	Amiguetes Entertainment S.L. con la participación de ANTENA 3 Televisión	29/09/2005	18.157.984 €	3.573.065
2006	<i>Alatriste</i> (A. Díaz Yanes) Producida por Belén Atienza Álvaro Augustin Antonio Cardenal Iñigo Marco	Estudios Picasso, Fábrica de Ficción S.A. Origen P.C. S.A. NBC Universal Global Networks España S.L.	01/09/2006	16.489.512 €	3.130.710
2007	<i>El orfanato</i> (J.A. Bayona) Producida por Mar Targarona, Joaquín Padró, Alvaro Augustin. Producción Ejecutiva: Guillermo del Toro	Rodar & Rodar Cine y Televisión S.L., Producciones Cinematográficas Telecinco S.A.U, con la participación de: Televisión de Catalunya S.A. CANAL+ España	10/09/2007	24.317.952 €	4.274.355
2008	<i>Los crímenes de Oxford</i> (A. de la Iglesia) Producida por Gerardo Herrero, Álvaro Augustin	Realizaciones Audiovisuales A.I.E, Telecinco Cinema S.A.U., Tornasol Films S.A., Oxford Crimes Ltd. (Reino Unido), La fabrique 2 (Francia) Con la participación de Telecinco, CANAL+ ESPAÑA, CANAL+, NBC Universal Global Networks España	08/01/2008	8.201.221 €	1.421.063
2009	<i>Ágora</i> (A. Amenábar) Producida por Fernando Bovaira, Álvaro Augustin. Productores Ejecutivos: Simón de Santiago, Jaime Ortiz de Artiñano	Telecinco Cinema S.A.U., Mod Producciones S.L., Himenóptero S.L. Con la participación de CANAL+ España	07/10/2009	20.405.735 €	3.318.399

	Título	Producción	Fecha estreno	Recaudación	Espectadores
2010	<i>Tres metros sobre el cielo</i> (F. González Molina) Producida por Francisco Ramos, Mercedes Gamero, Daniel Écija, Alex Pina	Zeta Cinema S.L., Antena 3 Films S.L., Charanga Films S.L., Globo Media S.A., Con la participación de Antena 3 Televisión, CANAL+ España, La Sexta	03/12/2010	8.464.994 €	1.331.895

Fuente: Tabla propia con información de Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. del 2000–2010.

Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. Base de datos de películas de cine: <http://www.mecd.gob.es/bbddpeliculas/back.do?cacheNum=2>

La Tabla anterior corresponde al Gráfico 1. Top One anual de 2000–2010, con más datos. Se observa la enorme diferencia de recaudación y de espectadores entre las distintas *Top One* de cada año, siendo todas ellas las películas de mejor asistencia de público y recaudación: entre *La comunidad* y *Torrente 3*, entre *Tres metros sobre el cielo* y *Los otros*.

El número de espectadores está directamente relacionado con los rankings de recaudación, aunque el factor 3D ha aumentado las recaudaciones, dado que el precio de la entrada es mayor al de una entrada de cine normal. Estos rankings de recaudación supeditan la concesión de ayudas que concede el ICAA a la amortización de las películas. Una de las cuestiones ambivalentes que genera esta dependencia es si debería contarse el número de espectadores en referencia al número de pantallas que ocupa la película.

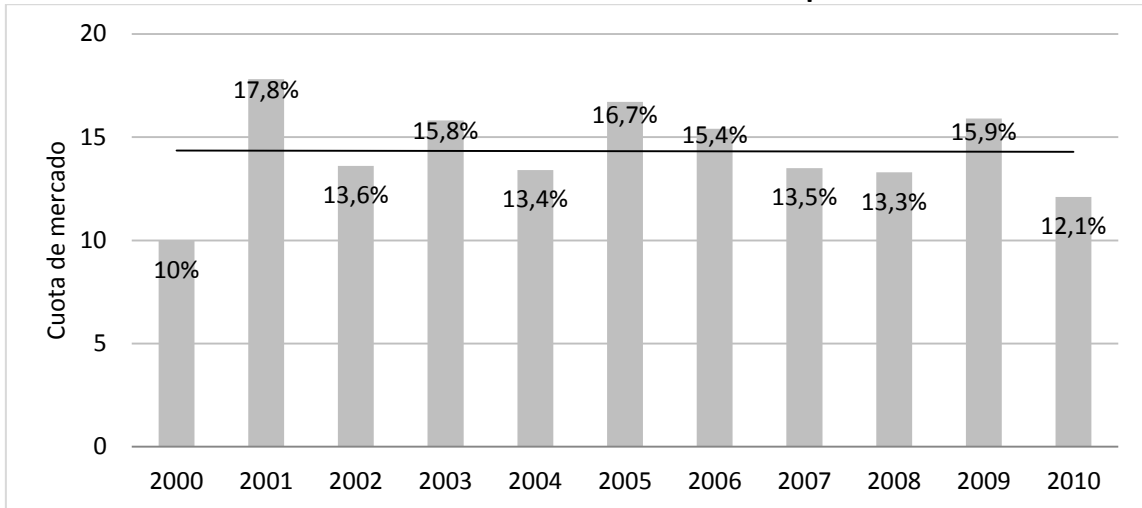
Gerardo Herrero, productor de Tornasol Films, cree que debería contemplarse el número de pantallas: “La cuantificación de recaudación no debería hacerse por el número de películas sino por el número de pantallas ocupadas (...) La pregunta no es cuántas películas se estrenan, sino cuántas pantallas se ocupan”⁴⁹¹.

El factor esencial para medir la penetración y arraigo del cine es la cuota de mercado. Es virtualmente imposible realizar un trabajo sobre cinematografía sin observar la cuota de mercado. El Gráfico 17 muestra la variación de la cuota de mercado de cine español, de año en año.

La línea de tendencia, que el mismo software añade y vemos en color más oscuro, es recta, pero las oscilaciones año a año son impresionantes.

⁴⁹¹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p252.

Gráfico 17. Cuota de mercado del cine español



Fuente: Gráfico propio con información de Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

Intentar averiguar los motivos de la falta de asistencia de público requiere análisis cuantitativos que no entran en este trabajo. Decidir que “el cine español no conecta con la audiencia” puede ser un buen titular de periódico, pero es una frase demasiado generalista, poco rigurosa y muy manida. Los motivos de la falta de público pueden ser diversos y muy variados: una oferta poco atractiva, cambio de hábitos de consumo, televisión de pago en casa. No obstante, si comparamos la *Tabla 21. Mejor estreno anual según recaudación* con el *Gráfico 16. Cuota de mercado del cine español*, observaremos que la cuota de pantalla aumenta o disminuye en correspondencia con los diferentes éxitos anuales.

4.3.3.2. Conversiones en el sector

Los locales de exhibición han procedido a la transformación desde mediados de los años 80, a fases y con objetivos diferentes. Observamos una metamorfosis en tres fases a lo largo de tres décadas.

- De la unipantalla al megaplex

Desde mediados de los años 80, los locales de exhibición cinematográfica, los cines, sufren una remodelación física. Se modernizan e incorporan servicios de bebidas. Posteriormente, las salas con una pantalla se transforman en **multicines**: el mismo local con entre 4 y 6 salas reducidas.

En los 90, mudan al gigantismo del **multiplex**, un espacio de exhibición con más de 8 salas, y el **megaplex**, que concentran prácticamente toda la oferta de estreno en 20 salas, situados en centros comerciales.

El objetivo principal de estas salas es llegar a todos los segmentos de público que pasean y compran en los centros comerciales, porque el público objetivo de las películas ya irá por su cuenta. En estos cines se incorporan otras prácticas: la venta telemática de entradas, el aparcamiento gratuito, las tiendas de comidas y bebidas, o bien asociaciones y promociones con tiendas del mismo centro comercial. Es una nueva concepción del ocio⁴⁹².

En enero de 1999, Media Salles⁴⁹³ contabiliza 402 multiplexes en Europa, con 4.252 pantallas, que supone el 15% de las pantallas de 31 países. Bélgica y Reino Unido muestran la mayor concentración de multiplexes, con una larga tradición en ambos países. Media Salles informa de que España tiene el récord de incremento de centros multiplex. GARCÍA SANTAMARÍA apunta que España fue el único país europeo que creció en pantallas de cine ininterrumpidamente de 1995 a 2005⁴⁹⁴. Y también señala dos ideas más, en nuestra opinión igual de importantes: 1ª) que este crecimiento no será continuado y que a medio plazo España quedará rezagada; 2ª) que el ocio, igual que los cines, está en proceso de transformación.

La reflexión de GARCÍA SANTAMARÍA es especialmente áspera al concluir que el negocio de la exhibición está en su fase madura, por lo que el crecimiento es inviable. Y añade que puesto que el país se encuentra en medio de una burbuja inmobiliaria que ha explotado estrepitosamente, los exhibidores propietarios de sus locales no serán capaces de rentabilizarlos debido a la crisis inmobiliaria.

El autor define estos complejos de ocio en los que se encuentran las multisalas como “máquinas de diversiones cruzadas”, e incorporan un “cross selling de productos y servicios”⁴⁹⁵.

Y tras estas mutaciones de pantallas, de grandes a pequeñas, de pequeñas a medianas, llega la digitalización de las salas de cine.

⁴⁹² Media Salles. www.mediasalles.it

Media Salles es la rama del programa europeo audiovisual que, desde 1992, promueve la comercialización de las películas europeas en salas de cine. Para más información sobre las definiciones de multipantalla, multiplex y megaplex: Media Salles: *White Book of the Exhibition Industry in Europe*. Londres: London Economics, BIPE Conseil, 1994.

http://www.mediasalles.it/ybk07fin/tabelle/img_tabelle/tab_img_64_multi_en.html

⁴⁹³ European Audiovisual Observatory. “Density of screens in monoscreen cinemas, multiscreens and multiplexes, 1998. The role of multiplex in Europe”. *FOCUS 2000, World Film Market Trends*. Estrasburgo: El Observatorio, 2000, p22.

⁴⁹⁴ GARCÍA SANTAMARÍA, José Vicente. “El futuro de la exhibición. La transformación de los complejos de cine en complejos de ocio”. *TELOS*, Núm. 78. Madrid, enero-marzo 2009.

⁴⁹⁵ GARCÍA SANTAMARÍA, J.V. “La reinención de la exhibición cinematográfica: centros comerciales y nuevas audiencias de cine”. *ZER*, Vol. 17, Núm. 32, 2012, p117.

- *De la lata al servidor*

El 6 de julio de 2000, en Barcelona, tienen lugar las dos primeras proyecciones digitales en España⁴⁹⁶. Por un lado, en el marco del Teatre Grec, Filmax, juntamente con Filmtel, proyectan *Where the Money Is* (M. Kanievska, 2000), una comedia de atracadores con Paul Newman. Por otro, CINESA proyecta la digitalizada *Fantasia 2000*, distribuida por Buenavista.

Todos los autores consultados (ÁLVAREZ MONZONCILLO, 2002⁴⁹⁷; GARCÍA SANTAMARÍA, 2009, IZQUIERDO CASTILLO, 2007 y 2009, entre otros) concluyen que la digitalización supone una transformación en la exhibición en todos sus aspectos, por varios factores:

- Eliminará el celuloide de 35mm para utilizar un servidor que recoja, almacene y procese datos digitales.
- Modificará los hábitos de consumo, pero también el modelo de negocio de la producción, la distribución y la exhibición.
- Supondrá una inversión ingente: la instalación del sistema analógico cuesta unos 50.000€ y el sistema digital asciende al doble, unos 100.000€. A pesar de las ayudas públicas para la digitalización, el proceso sigue siendo extraordinariamente caro para los exhibidores pequeños.
- Cambiará el modelo de negocio para añadir transmisiones, retransmisiones, proyecciones de otro tipo de actividades, dado que la inversión es elevada: episodios emblemáticos de series de televisión, funciones de teatro, deportes, galas.
- Podrá, asimismo, establecer sinergias entre cines y ajustarse mejor a la oferta y la demanda.
- Rentabilizará mejor los gastos de P&A (Publicity and Advertisement).
- Eliminará la necesidad de copia física, tanto en la distribución mundial como en las ventas internacionales.

Y, en nuestra opinión, se trata de una transformación irreversible.

Para los exhibidores es un punto de no retorno porque deben decidir el tipo de negocio que van a desarrollar. IZQUIERDO CASTILLO⁴⁹⁸ resume las ventajas y los inconvenientes del modelo digital:

⁴⁹⁶ CENDRÓS, Teresa. "Barcelona acoge las dos primeras proyecciones de cine digital en España". *El País*, 5 de julio 2000. http://elpais.com/diario/2000/07/05/cultura/962748013_850215.html [Consultado agosto 2015]

⁴⁹⁷ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M. "El cine digital: la perplejidad domina el panorama español". *TELOS*, Núm. 53, octubre-diciembre 2002. <https://RevistaTELOS.fundaciontelefonica.com/RevistaTELOS/articulocuaderno.asp@idarticulo=5&rev=53.htm>

⁴⁹⁸ IZQUIERDO CASTILLO, Jessica. "La digitalización del proceso de exhibición: análisis y consecuencias para el objeto fílmico". En: MARZAL FELICI, GÓMEZ TARÍN (2007) Op. cit. p121.

Ventajas	Inconvenientes
Más flexibilidad en la programación, ampliable y variada	Proceso de inversión elevada
En consecuencia, apertura del modelo de negocio a otros tipos de producto a exhibir: <i>La traviata</i> , desde el Liceo de Barcelona, CINESA, diciembre 2001	Pérdida de independencia
Reducción de personal	Falta de estandarización en los diferentes sistemas que existen en el mercado
Para las cadenas, especialmente con oferta muy amplia, economía de escala, es decir, rentabilidad de cada título.	

Fuente: IZQUIERDO CASTILLO (2007) p121. Esquema reproducido.

LACASA-MAS y VILLANUEVA consideran, por ejemplo, que la emisión digitalizada de la ópera, en cine o en servicios de *video on demand*, es un intento de modernización del género y de búsqueda de nuevos públicos⁴⁹⁹.

La diversificación de productos de proyección tiene sus detractores:

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, se lamenta del poco cine minoritario en las salas de cine:

“El sistema de exhibición actual funciona como la pescadilla que se muerde la cola. Si el cine más difícil se proyecta en los momentos de menos asistencia a las salas y no se cuida su permanente, es restar de la resta. (...) Al final, todo esto repercute sólo en el público que, cuando busca un film, no lo encuentra casi nunca en cartelera”⁵⁰⁰.

Y también sus defensores:

Pilar Robla, presidenta de APPA (Asociación de Profesionales de la Producción Audiovisual): “Ya empezamos a consumir en las grandes salas otros eventos especiales compartidos con amigos como finales de fútbol. La pantalla del bar se nos ha quedado pequeña y esa es buena señal”⁵⁰¹.

⁴⁹⁹ LACASA, Iván; VILLANUEVA, Isabel. “Actualización de la ópera y sus nuevos modelos de comunicación digital”. *El profesional de la información*, Vol. 21, Núm. 4, julio-agosto 2012, pp413–418.

⁵⁰⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p279.

⁵⁰¹ ESPINEL, Rodrigo. “La cultura es una cuestión de Estado no de Gobierno. Esta frase es clave: entrevista a Pilar Robla”. *produccionaudiovisual.com*, 4 de junio 2014. <https://produccionaudiovisual.com/produccion-cine/cultura-es-cuestion-estado-no-gobierno-esta-frase-es-clave/> [Consultado enero 2017].

- Del 2D al 3D

A finales de la década, en marzo de 2009, aparece el nuevo hito en la proyección.

A lo largo de ese año se esperan más de diez títulos procedentes de Hollywood para ser emitidos en 3D, 3 Dimensiones, con gafas y todo. En España, en esta fecha, hay 27 cines preparados para la emisión 3D⁵⁰², el cine estereoscópico, pero los distribuidores multinacionales esperan que para finales de año aumenten a 90 o 100 con motivo del estreno de *Avatar*. Si bien la pantalla ya debe funcionar con tecnología digital, requiere una adaptación de unos 15.000 euros para la proyección en 3D.

A pesar de este incremento en el reajuste –una vez más– de las salas de cine, aparentemente resulta una inversión, como mínimo, interesante: por una parte, para el productor o el distribuidor, el coste de copia de película se reduce considerablemente: de 1000 euros a 50 euros; por otra parte, para el exhibidor, las entradas de cine estereoscópico cuestan entre 2 y 4 euros más caras que las de cine 2D.

La primera película europea de ficción en 3D es española. *Viaje a África* (J. Llompart, 2009) inicia su rodaje en marzo de 2008 y se estrena el 6 de enero de 2010. Es el primer proyecto 3D que entra en el programa MEDIA para el apoyo al audiovisual.

El Observatorio Audiovisual Europeo publica: “Con 707 pantallas digitales, apenas el 17% de todas las pantallas remodeladas a final de 2010, hace de España el país con menor penetración de los 6 grandes mercados europeos”⁵⁰³. Y añade que el Gobierno español está dispuesto a ayudar a la digitalización con 3 millones de euros.

En 2009 hay 4.129 pantallas digitales en la Unión Europea, cifra que se duplica para final de 2010, considerándose que el motor para la transformación es el 3D. Juan Ramón Gómez Fabra, presidente de FECE, Federación de Cines de España informa de que “Cuando una película se ofrece a la vez en 3D y 2D, el público va tres veces más a verla en el nuevo formato, pero económicamente no crece igual”⁵⁰⁴.

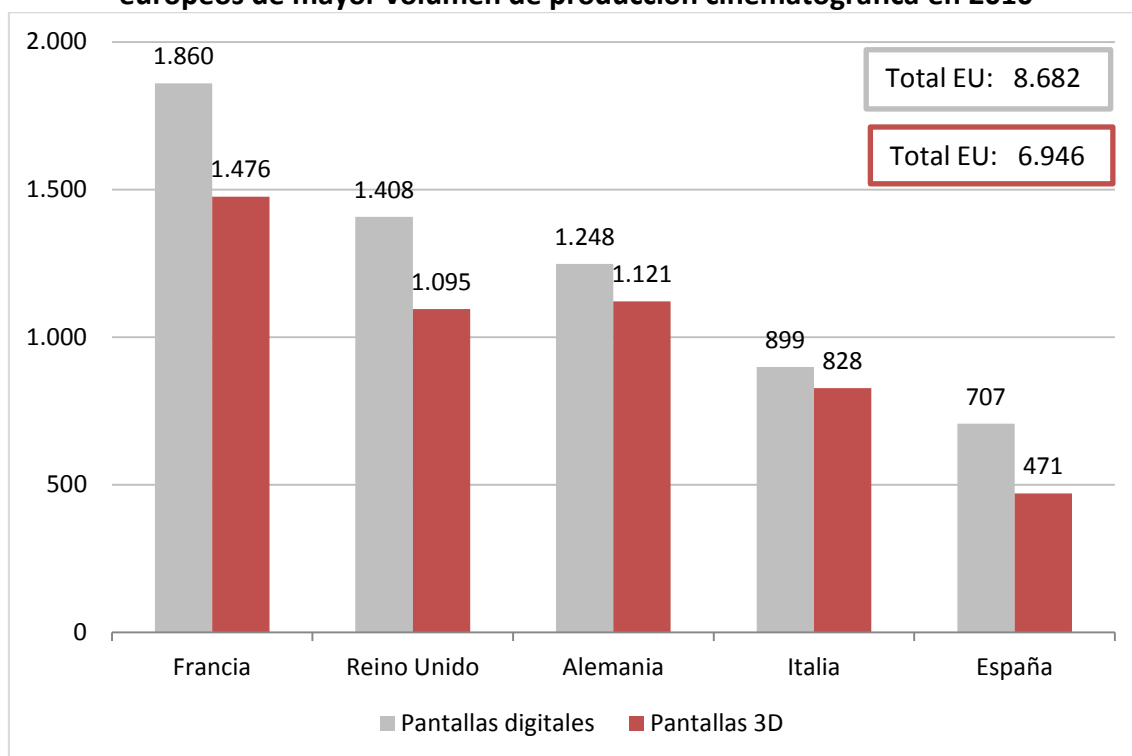
En el Gráfico 18 mostramos la situación de las pantallas españolas en 2010, en referencia a los otros grandes mercados de cine europeos. El siguiente país en digitalizar y abrir pantallas 3D es Polonia, a cierta distancia de España, con 343 pantallas digitales y 330 pantallas 3D.

⁵⁰² SARDÁ, Juan. “3D. La nueva dimensión”. *El Cultural*, suplemento semanal de *El Mundo*. 20 de marzo, 2009. <http://www.elcultural.com/revista/cine/3D-La-nueva-dimension/24988> [Consultado enero 2017].

⁵⁰³ Observatorio Audiovisual Europeo: *FOCUS 2011, World Film Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2011, p29. Informe anual.

⁵⁰⁴ BELINCHÓN, Gregorio. “La primera película europea de ficción en 3-D es española”. *El País*. Madrid: 12 de junio 2009. http://elpais.com/diario/2009/06/12/cine/1244757601_850215.html [Consultado enero 2017]

Gráfico 18. Indicativos de modernización de las pantallas de cine en los cinco países europeos de mayor volumen de producción cinematográfica en 2010



Fuente: Observatorio Audiovisual Europeo: *FOCUS 2011, World Film Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2011, p21. Informe anual.

A lo largo de la década encontramos así mismo dos hechos que requieren un pequeño comentario:

1ª) Las cadenas de televisión exhiben más títulos.

Como productoras de envergadura de tipología variada de cine, las cadenas de televisión son las “productoras” que más películas exhiben en cines, por lo que son las que obtienen mayores beneficios. El *Boletín Informativo* del Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales muestra, cada año, que las cadenas de televisión son las productoras que más películas comercializan.

2ª) La versión original en el cine decrece.

El cine en versión original decae. Cada vez hay menos cines o multicines que proyectan películas en versión original. Tanto es así, que, en 2010 se abre de nuevo el debate de si es necesario proyectar en versión original para que los españoles hablemos mejor idiomas.

Enrique González Macho, productor, distribuidor y exhibidor, Alta Films: “Claro que amo la versión original, pero es un mercado en doloroso retroceso en España, que solo se demanda en Madrid, Barcelona, Pamplona y algo en Sevilla y Valencia”⁵⁰⁵.

⁵⁰⁵ BELINCHÓN, Gregorio. “El cine en V.O. en la sala de espera”. *El País*. Madrid: 28 noviembre 2010.

El Ministerio de Cultura, en sus Boletines informativos, apunta cada año que: “También hay que tener en cuenta que la proyección de películas en versión original ha aumentado con los años, pero lo más habitual es una proyección mixta: en versión doblada y en versión original subtitulada”⁵⁰⁶.

Periódicamente surgirá el debate en el sector, sobre la necesidad de proyectar en versión original, como se hace en otros países⁵⁰⁷.

4.3.3.3. La entrada de cine

Para entender el negocio de la exhibición, es necesario conocer qué sucede con el dinero de la entrada. Y para entender el negocio de la producción de películas de cine, también.

El coste de una entrada de cine tiene varios beneficiarios. Tanto en 2013, como en la actualidad, como en la década que nos ocupa, la división es prácticamente la misma, solo cambia la cantidad de un concepto.

- El estado recauda el IVA. Desde 2012 el IVA que se aplica a la entrada de cine es del **21%**, el tipo general, como cualquier producto o servicio. Este aumento de IVA sin precedentes y sin medida provoca, en su momento, no pocas reacciones⁵⁰⁸, que se mantienen hasta la fecha.

http://elpais.com/diario/2010/11/28/cultura/1290898801_850215.html[Consulta febrero 2017]

⁵⁰⁶ Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín Informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

⁵⁰⁷ A tal efecto, en 2012 se reúne una Comisión para el Fomento de la Versión Original que redacta un informe sobre comparativas con el resto de Europa, así como la necesidad de proyectar las películas en su lengua original. Los motivos, las causas, los medios, las vías y las ayudas para su consecución se elaboran cuidadosamente.

En el momento de la consulta de este informe [diciembre 2016] ha sido imposible conectar con las páginas a las que hace referencia el anexo del Informe. En consecuencia, no podemos aportar los datos anexados como los cines en versión original, y tampoco podemos indicar quiénes fueron los miembros de la Comisión.

Instituto de la Cinematografía y las Artes Audiovisuales, Secretaría de Estado de Educación y Formación Profesional. *Comisión de expertos para el fomento de la versión original en la exhibición de obras audiovisuales. Conclusiones, propuestas y recomendaciones*. Madrid: Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura, 2012.

http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/novedades/BORRAR-informes-icaa/COMISION_FOMENTO_VO.pdf

[Consulta febrero 2017].

⁵⁰⁸ BONET, Lluís. “Causas y efectos de la subida del IVA a la cultura: un análisis comparado”. *The Economy Journal*. Especial Crisis económica y cultura. Barcelona, 2015.

<http://www.theeconomyjournal.com/cultura.php>

Para conocer y comprender los diferentes gravámenes de IVA en materia cultural, así como sus efectos, incluimos el siguiente párrafo, esclarecedor en la evolución del impuesto:

“Uno de los pocos ámbitos que ha visto empeorar su adscripción tradicional ha sido, justamente, el consumo de productos culturales (...) El sector cultural está formado por un amplio abanico de actividades, con características económicas, tratamiento fiscal y efectos sociales distintos. En España, las bibliotecas, museos y archivos mantienen el tipo reducido al 10%, los libros y revistas en papel, el tipo superreducido del 4% (mientras que las publicaciones digitales pagan el 21%). En cambio, la adquisición

- Las entidades de gestión de derechos SGAE y AISGE⁵⁰⁹ se quedan el **2%**, en concepto de propiedad intelectual y autoría.

- El **exhibidor**, la sala, ingresa entre el 45% y el 55%.

El resto del coste es el importe neto de la taquilla, que también se divide:

- El **distribuidor** cobra entre el 15% y el 30%, en función de lo que recupere por copias y publicidad.

- El **productor** obtiene entre el 25% y el 30%.

Gerardo Herrero, productor de Tornasol Films, explica la relación inversión en publicidad-taquilla:

“Sé que puedo meter al público en las salas con una fuerte inversión, si me gasto un millón de euros en promoción, pero también sé que ese dinero no lo voy a poder amortizar. ¿Cómo lo recupero? ¿Cómo recupero el coste de rodaje y de lanzamiento? A mí me viene el 30% de la entrada. Si haces un millón de euros en taquilla consigues 300.000, y con eso pagas las copias y la publicidad, pero no has ganado nada”⁵¹⁰.

Algunos autores, además de los exhibidores, han atribuido el descenso del número de espectadores a ese IVA cultural del 21% aplicado a la entrada de cine, porque el precio total de la entrada aumentó. No obstante, como las fechas del incremento del impuesto no se circunscriben al tiempo de este trabajo, no nos detendremos más en este tema.

de servicios artísticos y las entradas en los espectáculos (cine, teatro, música) desde 2012 están gravadas por el tipo general del 21%. Un caso particular es el del mercado del arte, pues la recién reforma de enero de 2014 ha supuesto un retorno al tipo reducido para la venta de objetos de arte por parte de los creadores (así como para los artistas falleros) pero se mantiene el régimen general en la parte correspondiente a las galerías de arte. Así, en relación a la situación de agosto de 2012 cuando los artistas tributaban al 8% y las galerías al 18%, la situación no mejora, pues los primeros lo harán al 10% y los segundos al 21%”.

Tras la alarma provocada por el incremento del impuesto, en 2012, diversas organizaciones y asociaciones del sector enviaron una carta al Gobierno de España para pedir que se anulase la subida del IVA en las entradas de cine. Dado que el Gobierno de España hizo caso omiso, diversas asociaciones internacionales se dirigieron al Gobierno de España en los mismos términos. La carta, enviada desde Bruselas, fue firmada por CEPI (European Coordination of Independent Producers, el 95% de la producción audiovisual europea), FERA (Federation of European Film Directors), FIA (International Federation of Actors), FIAD (International Federation of Film Distributors Associations), FIAPF (International Federation of Film Producers Associations), IFTA (Independent Film & Television Alliance), MPA (Motion Picture Association) y UNIC (International Union of Cinemas). El Gobierno de España, de nuevo, hizo caso omiso a esta segunda carta.

Pedro Pérez, presidente de FAPAE, hizo un balance claro en 2012: deducido el 21% de IVA, la recaudación del año suponía un 34% menos que el mismo periodo del año anterior.

⁵⁰⁹ SGAE: Sociedad General de Autores y Editores, puesto que en sus orígenes velaba por los intereses de los autores escritores y sus editores. AISGE: Artistas intérpretes, Sociedad de Gestión.

⁵¹⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p246.

4.3.3.4. La estacionalidad en el cine

El cine, en España, es estacional. Hay meses de temporada alta y hay meses de temporada baja, como en el turismo.

Puesto que el tiempo que tardan los estrenos cinematográficos en estar ilegalmente en internet es cada vez menor, la recaudación de las películas en el primer fin de semana de estreno se convierte en un asunto de importancia máxima. La fecha del estreno provoca que las salas, y por lo tanto el productor, puedan recaudar más o menos. También se consideran otras variantes, como los festivales para los que la película ha sido seleccionada.

VILA OBLITAS et al.⁵¹¹ realizan un análisis de la estacionalidad y sus consecuencias con respecto al cine español. En España, el estreno de películas extranjeras viene determinado por los ciclos que marca Hollywood, que elige los periodos de tiempo de vacaciones (verano y especialmente las fiestas navideñas): julio, agosto, diciembre y enero. Es en estos meses cuando se lanzan los *blockbusters* con todo el aparato publicitario y mediático. Son épocas en las que no sólo el trabajador suele disponer de más tiempo libre, sino que los niños y adolescentes tienen vacaciones. Esta elección comporta que los meses de temporada alta para el cine español sean septiembre, octubre, noviembre y diciembre: otoño e invierno. Por lo tanto, el cine español no se estrena en periodos vacacionales.

Antonio Llorens, distribuidor y exhibidor de Lauren Films, se lamenta de las condiciones de estreno del cine español y de las exigencias de los distribuidores estadounidenses:

“La exhibición de cine español está en manos de gente mafiosa que no tiene que cubrir ninguna exigencia de calidad [se refiere a las distribuidoras multinacionales]. Nos obligan, entre otras cosas, a exhibir películas en salas para que, así, tripliquen su precio cuando las venden a las cadenas televisivas (...) Hoy esas grandes distribuidoras compran también películas extranjeras, cuando antes éstas eran para los independientes. Si siguen matando a los distribuidores independientes, en España dejará de exhibirse cine español y europeo”⁵¹².

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, resume la situación para la proyección en sala: “Disponemos de menos y peores posibilidades [de exhibición] desde el momento en el que debemos aprovechar los pocos espacios que nos deja el otro cine”⁵¹³.

⁵¹¹ VILA OBLITAS, R., GUZMAN PARRA, V., QUINTANA GARCIA, C. “Análisis de la estacionalidad en el sector cinematográfico: estudio comparativo entre la industria extranjera y la española”. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Núm. 18. Madrid: 2012, p80.

⁵¹² ANSOLA, Txomin. “Un paso adelante, un paso atrás. El cine español no termina de ir bien”. *Banda aparte, Formas de ver*, Núm. 21. Valencia, junio 2000, pp105–123.

⁵¹³ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p279.

No obstante, es interesante subrayar que la exhibición tiene una característica muy particular: el precio de la entrada es el mismo para todas las películas, sean un *blockbuster* o una pequeña película de autor.

4.3.3.5. La Fiesta del Cine

La Fiesta del Cine fue un evento de promoción de asistencia al cine, inaugurado en 2009. Las tres federaciones del sector, FAPAE, Fedicine y FECE, se alían y consiguen el apoyo del ICAA, por el cual la entrada del cine queda rebajada a 2,90 euros durante los días que dura la Fiesta del Cine. La propuesta fue aceptada por más de 300 cines, con más de 2.800 salas de proyección.

En este primer año, más de 700.000 personas acudieron a las salas, atraídas por un precio tremendamente competitivo. Para la segunda edición esperaban 1 millón de espectadores. En 2016, séptimo año de la promoción, el balance se cerró con más de 2,5 millones de espectadores.

GASTÓN et al. consideran que es un evento que muestra que el precio de la entrada de cine, cargado con el 21% de IVA cultural, es disuasorio para la asistencia, y que una rebaja tan considerable es una invitación excepcional. Escriben: “¿La Fiesta del cine demuestra que a un precio asequible la gente acude a las salas y no piratea la película? Puede. ¿Su éxito ha sido y es incontestable? Sí. ¿Es ésta la solución a nuestros males? No”⁵¹⁴.

También proponen una reflexión que, en nuestra opinión, es destacable: ¿El producto de cine es más caro de lo que el público está dispuesto a pagar?

- *Para terminar*

Tras esta revisión del sector de la exhibición y cómo llega a afectar al productor de cine español, asoman algunos datos más que deben apuntarse a pesar de la concisión.

- La evolución de salas y pantallas –aperturas y cierres– no finalizará en 2010, sino que continuará en la siguiente década.

- La FECE, Federación de Entidades de Empresarios de Cine, contabiliza una inversión de 1.500 millones de euros en renovación del parque de salas y cines. A finales de la década se inicia la inversión en digitalización de las emisiones.

⁵¹⁴ GASTÓN GAIDUK, Alexis; GUERRA NAVARRETE, Lucía Isabel; LÓPEZ PODADERA, Juan Carlos; ORTIZ MARTÍN, Álvaro. “Cine en España: estado de la industria”. En: PEREZ RUFÍ, J.P. (coord.) *Industrias audiovisuales en España: producción, consumo y mercado*. Málaga: Edumet, 2015, p120. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1474/index.htm>

- Ya se apuntaba a la posibilidad de estrenos simultáneos de sala y de DVD, u otras opciones, tal y como sucedió con *Carmina o revienta* (Paco León, 2012)⁵¹⁵.

- El sector de la exhibición requiere un nuevo modelo de negocio que no sólo se base en la proyección de películas, las concesiones de comida y bebida y la venta de espacio publicitario⁵¹⁶.

- El negocio de la exhibición –liderado por las majors– intenta adaptarse a los tiempos de la proyección digital manteniendo el modelo de negocio de la proyección en 35mm. En 2002, ÁLVAREZ MONZONCILLO escribe “las estrategias de desarrollo del cine español hacia los mercados digitales son inexistentes”⁵¹⁷. ¿Qué clase de estrategia se implementa hoy día en la exhibición digital?

- Con el tiempo, las ventanas de explotación de las películas se irán reduciendo tanto, que si el espectador de cine espera unos pocos meses podrá ver las películas en su casa.

BINIMELIS y CERDÁN apuntan: “Las tecnologías digitales permiten patrones de producción, distribución y consumo que trascienden las fronteras nacionales y son transnacionales en todos los sentidos”⁵¹⁸.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, resume, como siempre, que “Al final, todo se mide por la rentabilidad y el dinero”⁵¹⁹.

⁵¹⁵ *Carmina o revienta* se estrenó simultáneamente en cines, videoclubs online y DVD, en contra del sistema de ventanas tradicional. Cinco meses después ha recaudado 650.000euros.

<http://www.abc.es/20120710/cultura-cine/abci-carmina-revienta-cifras-201207092008.html>

<http://www.europapress.es/cultura/cine-00128/noticia-carmina-revienta-recaudado-mas-650000-euros-20121220163525.html>

Para más datos sobre *Carmina o revienta*:

<http://www.abc.es/20120710/cultura-cine/abci-carmina-revienta-cifras-201207092008.html>

⁵¹⁶ GARCÍA SANTAMARÍA (2009a) cita a EPSTEIN (2010) al apuntar que el negocio de la exhibición no se encuentra precisamente en la proyección de películas, sino en la concesiones de comidas y bebidas.

⁵¹⁷ ALVAREZ MONZONCILLO (2002) Op. cit.

⁵¹⁸ BINIMELIS, CERDÁN y FERNÁNDEZ LABAYEN (2015) Op. cit. p3.

⁵¹⁹ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p78.

4.4. El escenario mundial

En el año 2000, UNESCO envía un cuestionario a **185** estados miembros, así como a unas 40 asociaciones de productores del mundo, con el objetivo de conocer las capacidades de producción de cada nación manteniendo el pluralismo cultural y el comercio internacional.

El informe que se hace público en 2001 comienza: “Las películas y los bienes audiovisuales en general son bienes complejos desde un punto de vista artístico e industrial y, por lo tanto, son caros. Representan, con mucho, el componente más importante del flujo financiero internacional de productos sometidos al derecho de autor”⁵²⁰.

Sobre los datos y la muestra del informe, UNESCO explica que sólo **77** de los países consultados, esto es, el 41,6%, mantienen información actualizada de la actividad cinematográfica. Y de esos 77 responden al cuestionario **42**. De un estudio formado originalmente por casi 200 países, el resultado se ciñe a la información del 22,7%.

- De la producción...

Tres lustros más tarde, en 2015, UNESCO publica una lista de la producción de cine mundial de 2005 a 2013, *Total Features of National Film Produced*, que incluye 208 países del mundo, desde Afganistán a Zimbabwe. Puesto que el Departamento de Estadística de la UNESCO–UIS, inicia la recopilación de datos a partir de 2005 y recientemente ha incorporado los datos de 2015, mostramos la evolución de la producción mundial durante estos 10 años.

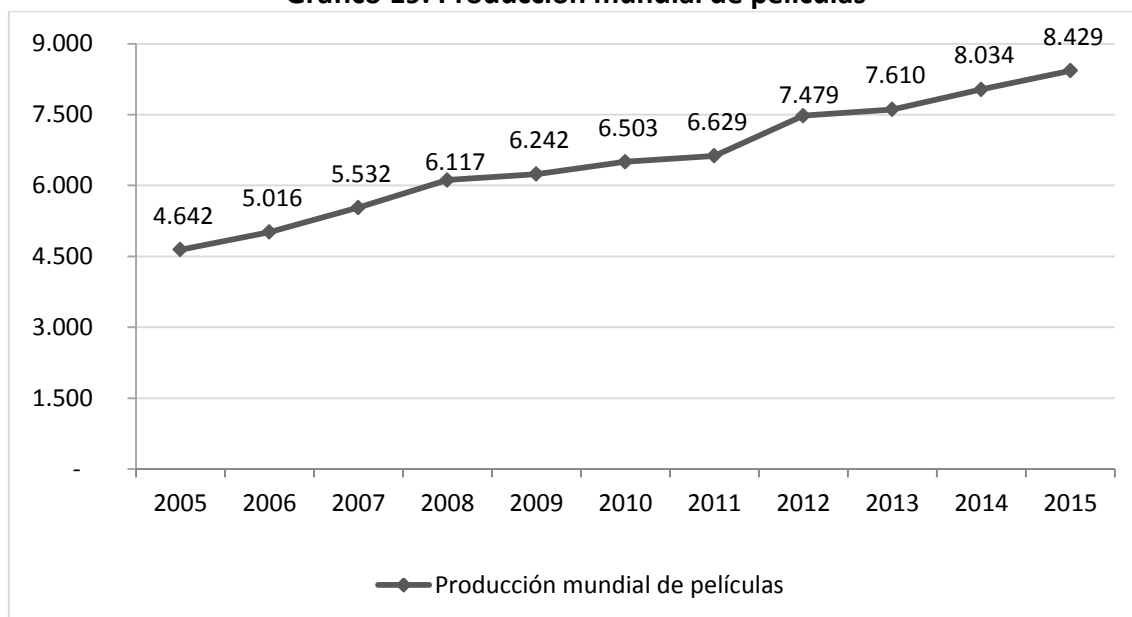
En el gráfico siguiente queda clara la línea ascendente de la producción de películas en el mundo: de hecho, parece que el crecimiento sea imparable. A veces, rápido; otras, más lento, pero en 10 años no ha decrecido ni una sola vez.

En 2008, año en el que se declara la crisis a nivel mundial, el crecimiento es casi el menor: 2%. En 2010, año en el que la crisis está en pleno auge, la producción mundial se incrementa solamente en 126 títulos. No obstante, el dato imponente es el conjunto de los 10 años: de 2005 a 2015, la producción mundial aumenta en 81%.

UNESCO declara India, Estados Unidos y la región Administrativa Especial de Hong Kong como las naciones de mayor volumen de producción mundial.

⁵²⁰ Unesco. *Encuesta sobre los sectores cinematográficos nacionales*. Paris: Unesco, Sector de Cultura, División de la Creatividad, las Industrias Culturales y el Derecho de Autor. Marzo 2001. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001228/122897eo.pdf>

Gráfico 19. Producción mundial de películas



Fuente: Unesco Institute for Statistics–UIS. *Total Features of National Film Produced*. Quebec: Unesco, marzo 2017. http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=CUL_DS#

- ... y de la exhibición

Por su parte, el Observatorio Audiovisual Europeo elabora una lista de los países con mayor número de pantallas.

Tabla 22. Top 10 países con el mayor número de pantallas de cine en 2000

	País	Número de pantallas de cine
1	China	65.500
2	Estados Unidos	37.396
3	India	13.400
4	Francia	5.110
5	Alemania	4.783
6	España	3.500
7	Reino Unido	2.954
8	Italia	2.948
9	Canadá	2.817
10	Japón	2.524

Fuente: Eurostat. Cinema, TV and Radio in the EU. Statistics on audiovisual services. Bruselas: European Commission, 2003, p44.

En el año 2000, España se encuentra en el sexto lugar.

Unesco establece una clara diferenciación entre los países industrializados y los países en desarrollo a nivel de producción audiovisual. Elabora una conclusión sorprendente sobre la financiación pública: “Las naciones que producen más, [...] y que resultan ser al mismo tiempo las que más exportan, son también las que reciben menos

financiación estatal. El porcentaje de la financiación pública varía mucho de un país a otro”⁵²¹.

En abril del 2013, el Comité Económico y Social Europeo–CESE analiza “Los sectores de la cultura y la creación para el crecimiento y el empleo” y en el apartado 2 apunta: “2.12. El **modelo norteamericano** se presenta como el punto de referencia natural para los países en los que la preocupación principal es construir un sistema de producción cultural menos dependiente de la financiación pública y más orientado a la obtención de beneficios”⁵²².

El escrutinio del CESE a la cinematografía mundial incluye otros territorios [en 2013]:

Japón. Presentado como “país líder, no sólo en el contexto asiático”, ya que ha desarrollado un sistema de producción muy especializado, adaptado a nuevas formas de la industria cultural con el objetivo de satisfacer al gran público.

China. En plena inversión en infraestructura, se plantea una estrategia interesada en los modelos europeos para conocer y adaptar sistemas de apoyo locales. Al mismo tiempo, China obstaculiza el producto norteamericano.

India. Ha sido capaz de aumentar su volumen de negocio cinematográfico, si bien los contenidos que se producen siguen siendo para consumo local.

América Latina. Debido a la influencia de la cultura hispana de Estados Unidos y el crecimiento demográfico en México, la región inicia un crecimiento imparable en sus industrias culturales.

Brasil. Muestra un “notable florecimiento cultural”, no solo en el campo musical, en el que ya es mundialmente famoso.

África. El continente se nutre de fuentes paneuropeas y ha iniciado la educación artística en contacto con el espíritu de la cultura original.

Así, en dos breves páginas, el CESE repasa la situación de la cinematografía en el mundo y concluye: “Europa es, con mucho, el líder mundial en la exportación de productos de la industria creativa”.

En la Jornada sobre Financiación y Distribución Audiovisual –mencionada anteriormente- Peter Andermatt, responsable de la oficina MEDIA en España, declaró: “Cada año se producen 6.500 películas en todo el mundo, la recaudación global se

⁵²¹ Unesco (2001) Op. cit. p10.

⁵²² PEZZINI, A; KONSTANTINO, T. "Promover los sectores de la cultura y la creación para el crecimiento y el empleo en la UE". En: *Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. [COM(2012) 537 final] (2013/C 198/06)*. Bruselas, 2013, pp5–6 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52012AE2377>

mantiene estable y en muchos países se continúan abriendo salas de cine. Actualmente hay 142.000 pantallas a nivel global⁵²³.

Para corroborar las palabras de Andermatt, observamos la estimación de pantallas en el mundo del Instituto de Estadística de Unesco. Lo cierto es que en los datos de Unesco a menudo se observa la anotación “estimación de UIS”, pero consideraremos la UIS la base de datos más grande del mundo y con los mejores medios para recopilar la información mundial.

Tabla 23. Pantallas en el mundo en 2015: Top 25⁵²⁴

Total pantallas en el mundo		148.117
1	Estados Unidos	40.547
2	China	31.627
3	India	11.100
4	México	6.062
5	Francia	5.741
6	Alemania	4.613
7	Reino Unido e Irlanda del Norte	4.046
8	Federación Rusa	4.021
9	España	3.588
10	Italia	3.354
11	Canadá	3.114
12	Japón	3.074
13	Brasil	3.005
14	Turquía	2.648
15	República de Corea	2.492
16	Australia	2.080
17	Polonia	1.276
18	Malasia	994
19	Colombia	935
20	Argentina	912
21	Países Bajos	888
22	Suecia	802
23	República Checa	689
24	Perú	571
25	Suiza	570

Fuente: Unesco. *Cinema infrastructure*. Quebec: UIS-Unesco Institute for Statistics, marzo 2017.

<http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=CUL_DS#> [Consultado marzo 2017]

⁵²³ *CineInforme&Tele*, 19 de agosto 2015. Op. cit.

⁵²⁴ Aunque la Tabla 23 abarca los Top 10, hemos incluido los países Top 25 en 2015 porque hay 17 países en el mundo con más de mil pantallas de cine. Nos ha parecido significativo que tras una crisis económica prácticamente planetaria se mantenga este número de pantallas en el mundo, que, en gran medida, han debido digitalizarse, con el coste económico que supone.

España se encuentra en la posición número 9, y en 15 años ha incrementado su parque de pantallas en 588.

4.4.1. Europa

“Lo que más me interesa es destruir definitivamente la barrera entre arte, industria, mercado y cultura”.

Marco Müller⁵²⁵

Especialista en política audiovisual europea, CRUSAFÓN compendia el nacimiento de las directrices del audiovisual en Europa, situándolas “dentro del proceso de construcción europea, aunque con cierto retraso con respecto a otros ámbitos y sin una referencia directa en los Tratados constitutivos de las Comunidades Europeas”⁵²⁶. Es decir, tarde y lento. El interés de las instituciones europeas en el sector audiovisual data de los años 80: mientras existieron otras prioridades en la construcción del continente, cada país desarrolló su propia política en su propio contexto económico.

En 1994, GUBERN escribe: “Los alemanes no ven cine español, como los españoles no ven cine alemán. Y este desencuentro se reproduce en todos los países de la Unión Europea”⁵²⁷. Posiblemente, dos décadas después los españoles no veamos cine alemán –con la excepción de alguna película premiada- pero también puede ser que se den circunstancias diversas, como por ejemplo, que el volumen de producción exportable no sea suficiente, o bien que los circuitos de distribución de cine europeo demuestren precisamente que raramente cruzan sus propias fronteras. CRUSAFÓN indica, precisamente, que “... este sector [el audiovisual] en Europa se caracteriza por: una fragmentación en mercados nacionales, por un nivel bajo de circulación y distribución transfronteriza de programas, por un déficit crónico y por la incapacidad para atraer recursos financieros para su recuperación”⁵²⁸.

⁵²⁵ FERNÁNDEZ, Milena. “Hay que destruir la barrera entre arte, industria, mercado y cultura”. *El País*. Madrid: 19 de agosto 2005. En esta entrevista, Marco Müller es director del Festival Internacional de Cine de Venecia. http://elpais.com/diario/2005/08/19/revistaverano/1124402422_850215.html

⁵²⁶ CRUSAFÓN, Carmina. “¿Qué futuro para la política audiovisual europea?: Análisis y resultados de la aplicación de una política supranacional sobre la industria audiovisual europea”. En: *Portal de la Comunicación*, Núm. 12. 2001. VIII Jornadas de Jóvenes Investigadores en Comunicación, organizadas por la AIJC en la Universidad de La Plata (Argentina), agosto de 2001.

⁵²⁷ GUBERN, Roman. “El desencuentro audiovisual”. *TELOS*, Núm. 39, sept-nov 1994. [https://TELOS.fundaciontelefonica.com/Revista TELOS/anteriores/num_039/opi_tribuna2.html](https://TELOS.fundaciontelefonica.com/Revista%20TELOS/anteriores/num_039/opi_tribuna2.html)

⁵²⁸ CRUSAFÓN, Carmina. “El nuevo enfoque de la política audiovisual de la Unión Europea (1994-1998): la primacía de la dimensión económico-industrial”. *Revista Latina de comunicación social*, Núm. 15, marzo 1999. <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999c/113carmina.htm>

Ahora bien, si recuperamos el informe de 2011 sobre las ayudas financieras en el sur de Europa, publicado en el seno del Observatorio Audiovisual Europeo, deberemos creer que:

“Los creadores de obras culturales deberían estar, hasta cierto punto, exentos de la presión de tener éxito comercial y poder crecer en su creatividad. Los programas de ayudas al cine, por lo tanto, existen en todos los países europeos, así como a nivel europeo, para asignar a los proyectos cinematográficos de fondos que reciben dinero de una variedad de fuentes”⁵²⁹.

BALMASEDA también opta por una promoción prioritaria de difusión paneuropea de la cinematografía y la producción de ficción de televisión, por lo menos hasta la cuota de 25% de mercado en salas y en franjas horarias de *prime time*⁵³⁰.

4.4.1.1. España, una productora de industria grande

En su análisis de la producción cinematográfica europea, CORBELLA⁵³¹ clasifica los países en cinco grupos, según el volumen de producción de cada uno de ellos.

España está englobada en la categoría 1: Países con una gran industria de producción de cine, juntamente con Alemania, Reino Unido, Francia e Italia. De media anual, con participación total o mayoritaria en por lo menos un centenar de películas –incluyendo ficción y documentales–, CORBELLA suma: “Estos cinco estados mantienen año tras año una cuota del 75% de la producción de largometrajes de ficción en Europa, y del 40% en el campo documental”.

Los cinco países de volumen elevado de producción anual convergen tanto en el programa MEDIA y en su continuación, Europa Creativa, como en el programa del Consejo de Europa, EURIMAGES.

⁵²⁹ BRON, Christian M., MATZNELLER, Peter. *Governance of Film Aid in South-East Europe. Legal basis, structural elements, aid criteria*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2011.

En inglés en el original: “Creators of cultural works should, to some extent, be exempt from the pressure to succeed commercially and be able to blossom in their creativity. Film aid programmes therefore exist in all European states, as well as at European level, to award grants to film projects from funds that receive money from a variety of sources”.

⁵³⁰ BALMASEDA, Enrique. “Por una industria de dimensión europea. Diagnóstico y propuestas”. *Revista TELOS*, núm. 39, sept.-nov 1994.

⁵³¹ CORBELLA, Joan M. “La producción audiovisual en Europa. Sin cambios significativos, todavía”. En: *Tendencias y políticas del audiovisual europeo contemporáneo*. Barcelona: OCEC-UPF, 2013, pp155 y ss. Las otras tipologías listadas son:

2. Países de industria de **producción de cine mediana**, que significa una producción media anual de entre 30 y 60 producciones, donde engloba Turquía y Suiza, además de Bélgica, Holanda, República Checa, Suecia, Dinamarca, Hungría y Polonia, Austria e Irlanda. por un lado.
3. Países de industria de **producción de cine pequeña**, en los que se produce una media anual de entre 15 y 30 títulos, donde inserta Finlandia, Grecia, Letonia, Noruega, Portugal y Rumanía.
4. Países de industria de **producción de cine débil**, con una producción media de menos de 15 títulos anuales, como en Croacia, Lituania, Luxemburgo, Eslovaquia, Eslovenia y Bulgaria.
5. Países **sin actividad continuada** de producción de cine, como Chipre, Malta y Macedonia.

Tabla 24. Producción anual de películas en España y la Unión Europea

Año	España	Europa⁵³²	Porcentaje de producción que representa España
2000	98	669	14,6%
2001	107	715	15,0%
2002	137	727	18,8%
2003	110	746	14,7%
2004	133	870	15,3%
2005	142	828	17,1%
2006	150	1.043	14,4%
2007	172	1.044	16,5%
2008	173	1.140	15,2%
2009	186	1.184	15,7%
2010	200	1.203	16,6%
Total década	1.608	10.169	
Media anual	146	924	15,8%

Fuente: Para datos sobre España, Instituto de la Cinematografía y Artes Audiovisuales. *Boletín informativo*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultural, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000-2010. Para datos sobre Europa, Observatorio Audiovisual Europeo. *Focus y Yearbook*. Estrasburgo: OAE, 2001 a 2011.

La tabla anterior nos da la cifra de la producción española para salas de cine y exportación: un total de 1.608 películas de largometraje, incluyendo documentales de cine, en 11 años. Según KOGEN, “España se encuentra en una situación única en referencia a un circuito mundial, ya que tiene dos enormes mercados detrás de sus fronteras. La UE-15 y los países hispanohablantes de Latinoamérica, y ambos se acercan a 730 millones de potenciales compradores de entradas”⁵³³.

KOGEN es crítica con un sistema de producción subvencionado, ya que se ha creado una dependencia de los cineastas de la generosidad de gobierno, lo que desmotiva a la financiación independiente de verdad. KOGEN opina que, en Europa, son los gobiernos

⁵³² Consideraremos Europa de los 25 de 2000 a 2003 y Europa de los 27 de 2004 en adelante. En los informes del Observatorio Audiovisual Europeo se observan variaciones de cifras de año a año, debido a que al cierre de la edición de los dossiers no siempre contemplan cifras definitivas. La media está realizada entre 11 años, puesto que se incluye el año 2000.

⁵³³ KOGEN (2005) Op. cit. p85.

Puesto que el texto es de 2005, hace referencia a la Europa de los 15, no a los 27 actuales.

los que dictan qué películas merecen ser producidas, y, en consecuencia influyen en la producción⁵³⁴.

Entre 2000 y 2005, España fue el segundo país en beneficiarse de las ayudas de los programas europeos.

4.4.1.2. La administración de la política europea

La política audiovisual europea se acuerda en el Parlamento Europeo, del que dependen abundantes organismos e instituciones. Las organizaciones que administran la política audiovisual europea son las siguientes:

1. **Parlamento Europeo**, cuyo valor está al mismo nivel que el de los parlamentos de cada uno de los países que lo forman. A su amparo se despliegan Comisiones dedicadas a la organización y cooperación de todos los países, en cada una de las materias comunes y necesarias, desde Turismo y Transporte a Investigación y Energía.

La **Comisión de Cultura y Educación** legisla y coordina los aspectos culturales de la Unión, “como la difusión de la cultura, el patrimonio cultural y la diversidad cultural y lingüística, así como de la educación, la política audiovisual, los aspectos culturales y educativos de la sociedad de la información, la juventud y el deporte”⁵³⁵.

2. **Consejo de la Unión Europea**: Educación, Juventud, Cultura y Deporte. Formado, como mínimo, por los ministros de educación, cultura, juventud, medios de comunicación, comunicación y deporte de todos los Estados miembros de la UE, es responsable de diversos programas, entre ellos Europa Creativa, en apoyo de los sectores culturales y creativos.

3. **Comisión Europea**, el órgano ejecutivo de la Unión Europea. Elabora las propuestas de ley y aplica las decisiones del Parlamento y del Consejo.

Nombra la Capital Europea de la Cultura, el Premio Europeo de Literatura, el premio bienal de Arquitectura contemporánea, otorga el Sello de Patrimonio Europeo y otros tantos acontecimientos culturales.

Para el sector audiovisual, ha desarrollado los programas siguientes:

⁵³⁴ *Ibidem* p71.

⁵³⁵ Parlamento Europeo. *Política europea del sector audiovisual y de los medios de comunicación*. Bruselas, 2017 <https://europa.eu/european-union/topics/audiovisual-media_es> [Consultado abril 2017]

“Al igual que otros bienes y servicios, los medios de comunicación audiovisuales — cine, televisión, vídeo — están sujetos a determinadas normas comunes a toda la UE para garantizar que puedan circular libremente y en igualdad de condiciones en el mercado único europeo, independientemente de su formato de emisión (televisión tradicional, vídeo a la carta, internet, etc.).

Este es el objetivo de la política audiovisual y de medios de comunicación de la UE, y, sobre todo, de la Directiva sobre servicios de comunicación audiovisual. La UE tiene previsto invertir 1.400 millones de euros en los sectores cultural y audiovisual a través del programa Europa Creativa”.

Programa Europa Creativa, el programa para apoyar los sectores de la cultura y el audiovisual. Es la continuación del programa MEDIA, de 2007 a 2013, y seguirá hasta 2020. Tiene tres subprogramas: Cultura, Media e Intersectorial.

Respecto a Media, considera que es necesario porque en el transcurso de desarrollo del mundo digital aparecen “nuevos retos, como proteger la propiedad intelectual, asegurar el acceso a la financiación en un sector relativamente nuevo y cambiante o velar por la adecuada distribución de las obras”⁵³⁶.

Europa Creativa proporciona oportunidades de actuación en diversos ámbitos:

- Desarrollo de proyectos y paquetes de proyectos: línea de ayudas económicas para los productores audiovisuales, así como la incorporación de fondos para la promoción de la coproducción internacional, muy especialmente aquellas obras que garanticen su distribución.
- Apoyo a la distribución: línea que intenta fortalecer las relaciones entre productores y distribuidores, y que estos consoliden la distribución de obras europeas.
- Apoyo a la distribución online: línea que desea fomentar el desarrollo de la distribución y el consumo online. Muestra tres vías de apoyo: a los servicios de video a la carta (Video on Demand), a plataformas innovadoras y a proyectos “online ready”, con contenidos a punto para ser distribuidos.

Europa Creativa colabora, además, en promoción de contenidos europeos para público de cine, organización de festivales, desarrollo de audiencias, desarrollo de videojuegos y acceso a mercados internacionales. Así mismo, en 2015 se establece el European Film Forum, como un ágora de debate entre los legisladores y el sector audiovisual.

Otros programas de ayuda de la Comisión Europa son: el programa de fomento de la **Cultura**, la coordinación y gestión de la **Política Audiovisual y de medios de comunicación** y, por último, un programa para defender **El pluralismo y la libertad en los medios de comunicación**.

4. **Comité de las regiones.** La Asamblea de la Unión Europea de los representantes regionales y locales también desarrolla un programa, la Comisión de Política Social, Educación, Empleo, Investigación y Cultura, SEDEC. Aborda temas de innovación, empleo, la agenda digital, la cultura y la diversidad cultural, entre otros.

5. **Agencias de la UE.** Son las entidades que ejecutan los mandatos que provienen de las instancias mencionadas. A la hora de terminar este trabajo [mayo 2017] existen dos. La EACEA (Education, Audiovisual and Culture Executive Agency) actúa de puente entre el gobierno y el ciudadano y el Observatorio Audiovisual Europeo, OBS⁵³⁷, cuyo

⁵³⁶ Comisión europea de cultura y educación. *Programa Europa Creativa*. Bruselas, 2017 <https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/media_es> [Consultado abril 2017]

⁵³⁷ *Observatorio Audiovisual Europeo*. <<http://www.obs.coe.int/en/home>>.

objetivo es recopilar la información del sector audiovisual en Europa, y del que ya hemos comentado brevemente su objetivo.

Se entiende que el movimiento, el reparto y el gasto de dinero público deben ser gestionados con rigurosidad, en base a una normativa justa –en el sentido de la imparcialidad- y honesta –en el sentido de la honradez-. No obstante, visto el monumental despliegue de comisiones y comités en Europa, por momentos daría la sensación de que gran parte de ese dinero debe ser tremendamente necesario para mantener la colosal estructura que gestiona ese dinero público. Pero este no es tema de este trabajo.

CAMPOS FREIRE resume la organización de la política europea sobre el audiovisual:

“Las políticas europeas de la industria de los contenidos y el audiovisual se materializan al menos en siete ámbitos: a través de las Directivas y Comunicaciones comunitarias sectoriales de obligada transposición a las respectivas legislaciones estatales; mediante las ayudas directas a la producción y distribución a través de los Programas Media o de otros organismos; en el marco institucional a cargo del Observatorio Audiovisual Europeo (OBS) y la Agencia Ejecutiva Educativa, Audiovisual y Cultural (EACEA); en la protección y vigilancia de los mercados de la competencia; en el plano técnico mediante las normas de la convergencia y los plazos de la migración digital (TDT); en la nueva regulación de los derechos de propiedad intelectual en la esfera intelectual; y en la defensa de la filosofía del pluralismo tanto democrático como sociocultural”⁵³⁸

Una vez aclarada la estructura política que define las actuaciones de todos los europeos, realizamos una aproximación a **sus esferas de actuación** de forma global:

- a) La unificación de normas de radiodifusión. Por ejemplo, la Ley de Televisión sin Fronteras, actualizada en la Directiva de Servicios de Comunicación Audiovisual 2007/65/EC).
- b) El tutelaje, aunque no sea vinculante, en casos de concentración empresarial, así como la defensa de la competencia.
- c) La convergencia de mercados nacionales en un gran mercado macro, es decir, la libre circulación de bienes audiovisuales, como un gran tratado de Schengen audiovisual.
- d) La protección de la producción audiovisual europea, tanto con el programa EURIMAGES, dependiente del Consejo de Europa, como el programa MEDIA, dependiente de la Unión Europea. Ambos amparan diversos ámbitos del propio sector (el desarrollo de proyectos, la distribución, los festivales, la formación, etc.) y apoyan fervientemente la coproducción entre países.
- e) El marco jurídico y legal para la protección de los derechos de autor.

⁵³⁸ CAMPOS FREIRE (2005) Op. cit. pp89–118.

Autores como GARCIA GRACIA et al. consideran que “... las tecnologías de la información y las industrias relacionadas con los derechos de autor, como son las actividades culturales, se presentan como dos pilares esenciales para asentar el futuro crecimiento socioeconómico de Europa”⁵³⁹.

Así, aunque CRUSAFÓN haya comentado que se abordó de forma tardía, una vez el gobierno europeo se decidió a abordar la política audiovisual, parece ser que lo hizo a conciencia.

Ferrán TOMÁS, experto en financiación, declara que la protección a la cinematografía en los estados europeos se desglosa en varios tipos de ayudas: “Una es la cuota de pantalla, otra es según los beneficios fiscales que se obtienen, otras son sistemas de crédito que se dan y la otra es lo que se conoce como las ayudas o subvenciones, que son ayudas no reintegrables”⁵⁴⁰.

El Consejo de Europa, al que hoy en día pertenecen 50 de los 51 países europeos – excepto Bielorrusia-, estructura sus ayudas a la cinematografía mediante el programa **EURIMAGES**-European Cinema Support Fund: “Missions & Objectives: Promote the European film industry”⁵⁴¹.

En su resumen anual de 2010, muestra cómo reparte los 20.994.241€ de su presupuesto, en sus líneas de trabajo, que son cinco:

Tabla 25. Distribución del presupuesto de EURIMAGES en 2010

Proceso de apoyo	Cantidades otorgadas	Porcentaje
Coproducción	€19.260.000	91.74 %
Distribución	€ 865 550	4.12 %
Exhibición	€ 268 759	1.28 %
Digitalización	€ 479 932	2.29 %
Promoción	€ 120 000	0.57 %

Fuente: Eurimages. “Activity Results”. http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/About/default_en.asp [Consultado enero 2015].

⁵³⁹ GARCÍA GRACIA et al. (2009) Op. cit. pp61–68.

⁵⁴⁰ TOMÁS, Ferran. “El productor ante las políticas de fomento del audiovisual en España y Europa: mesa redonda”. En: MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009) Op. cit. p545.

⁵⁴¹ Eurimages: http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/About/default_en.asp

“Eurimages is the cultural support fund of the Council of Europe. Established in 1989, it currently numbers 37 of the 47 member states of the Strasbourg-based Organisation. Eurimages promotes the European audiovisual industry by providing financial support to feature films, animations and documentaries produced in Europe. In doing so, it encourages co-operation between professionals established in different European countries”. Desde principios de 2017, Canadá se ha incorporado al programa.

Así, desde hace dos décadas, en la realidad europea podemos considerar dos programas de ayuda a la cinematografía en Europa, uno mucho mayor que el otro, además de la protección de cada uno de los gobiernos nacionales.

4.4.1.3. La década en su contexto

El inicio del siglo, de 2000 a 2010 es concluyente para la industria audiovisual en Europa, y, por ende, para España. No podemos hacer un repaso completo de todo lo sucedido a nivel audiovisual en 11 años, pero señalamos algunos hechos eminentes que determinan el devenir del sector pasado el año 2000.

- *El conglomerado empresarial audiovisual*

A principios de la década se suceden una serie de movimientos empresariales, fusiones, quiebras y compras de grupos de comunicación, cuya consecuencia directa e inmediata es un paisaje incierto para la producción.

Vivendi es el grupo de comunicación más poderoso de Europa, que pasa a llamarse Vivendi Universal una vez adquiere Universal Studios en el año 2000. Nace Vivendi Universal Entertainment. En 2002 declara las mayores pérdidas de su historia y su presidente abandona la empresa, envuelto en acusaciones de fraude contable. En 2003, la cadena norteamericana NBC compra Vivendi Universal y crea el sexto grupo mediático del mundo. Vivendi Universal Entertainment se queda con el 20% de la empresa y NBC adquiere el 80% del capital social. Sorprendentemente, para Europa, Vivendi sigue siendo un grupo europeo.

El grupo de comunicación alemán KirchMedia posee ProSiebenSat y Kirch Sports, dos cadenas de televisión generalistas privadas, así como varios canales por satélite y diversas empresas productoras y distribuidoras. El negocio principal de KirchMedia son los derechos deportivos, y posee, entre otros, los derechos de la Copa del Mundo de fútbol emisión por televisión. Antes de la década 2000, en su intento de expansión, Kirch trata de asociarse con Deutsche Telekom y Bertelsman, y de esta forma crear una plataforma de televisión de pago, objetivo que la Comisión Europea aborta en dos ocasiones. Pero KirchMedia controla, mediante KirchPayTV, la mayor televisión de pago en Alemania, con 2,5 millones de abonados⁵⁴². En abril de 2002, KirchMedia se declara en suspensión de pagos, a causa de una deuda de 6.500 millones de euros.

Cecchi Gori es una productora y distribuidora italiana fundada en 1984 por Mario Cecchi Gori. Entre 1984 y 2002 la empresa familiar produce medio centenar de películas de largometraje y distribuye casi un centenar –en parte gracias a un acuerdo con MGM– entre los que se encuentran *El cartero y Pablo Neruda (Il postino*, M.Radford, M.Troisi, 1994), *Pulp Fiction* (Q.Tarantino, 1994) *La jungla de cristal (Die*

⁵⁴² PÉREZ GÓMEZ, Alberto. *El control de las concentraciones de medios de comunicación: Derecho español y comparado*. Madrid: Dykinson, 2002, p111.

Hard with a Vengeance, J.McTiernan, 1995) o *La vita è bella* (R.Begnini, 1997). Vittorio Cecchi Gori, hijo de Mario, desea ampliar las fronteras de la empresa y compra un par de canales de televisión y entra en el accionariado de Telepiú. En el 2000 se deshace de sus activos por problemas económicos, aunque mantiene la presidencia de la Associazione Calcio Firenze Fiorentina, la Fiore. En 2001, acusado de blanqueo de capitales, declara la quiebra del club de fútbol, en el que se acumula una deuda de hasta 50 millones de euros. En 2006 descubre la quiebra de su financiera, Finmavi spa, por deudas que ascienden a 600 millones. Durante años se debate en entresijos judiciales. En 2008, tras su paso por la política, las deudas de Safim Cinematografica ascienden a 25 millones y se declara en quiebra. Su archivo cinematográfico fue valorado en 475 millones por la banca Merrill Lynch, una de las entidades que posteriormente se convertiría en acreedora. En octubre de 2013 fue condenado a 7 años de cárcel por la quiebra de Finmavi spa.

En España, coexisten dos plataformas de emisión por satélite: Canal Satélite Digital, cuya propiedad es de Sogecable, y Vía Digital, propiedad de Telefónica. Su coexistencia es atroz y se caracteriza por una competencia despiadada que llega a su máxima tensión con “la guerra del fútbol”. La polémica entre las dos empresas por la retransmisión de los partidos de la Liga de Fútbol Profesional termina con la Ley de Televisión Digital y la conocida como Ley de Fútbol⁵⁴³. En 2002, Prisa y Telefónica fusionan sus accionariados y las dos plataformas se unen mediante una ampliación de capital. Planificar la oferta, los precios y la nueva marca llevó casi un año.

Film4 Productions nace en 1982 como productora de Channel Four Television Corporation, una empresa pública de servicios de radiodifusión en Reino Unido. Antes del 2000 se reconvierte en Film Four, justo con el lanzamiento del canal digital Film Four, dedicado a cine. En 2002, la empresa madre, Channel 4, reduce el presupuesto de 30 a 10 millones de libras y los recursos humanos a 50 personas. Film Four, una productora para productores independientes, cierra como tal para ser reabsorbida por su propietaria.

Así pues, los cinco países productores de Categoría 1, España, Francia, Italia, Gran Bretaña y Alemania, sufren a principios de la década verdaderos reveses en su capacidad de producción, distribución y emisión. Las consecuencias obvias son, por un lado, que la existencia de menos canales de televisión significa, obligatoriamente, menos demanda de producción, y por otro lado, esos canales de televisión que quedan, al quedar en el mercado con menos—o ninguna— competencia pueden imponer precios de adquisiciones sin margen de negociación para el productor independiente.

⁵⁴³ Francisco Álvarez Cascos, vicepresidente del Gobierno, promueve el 3 de julio de 1997 la “Ley Reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos”, que permite la emisión en televisión, en abierto y gratis, en todo el territorio nacional, un partido de Liga por jornada, por motivos de “interés general”.

No obstante, veamos los volúmenes de producción a lo largo de la década de los cinco países mencionados:

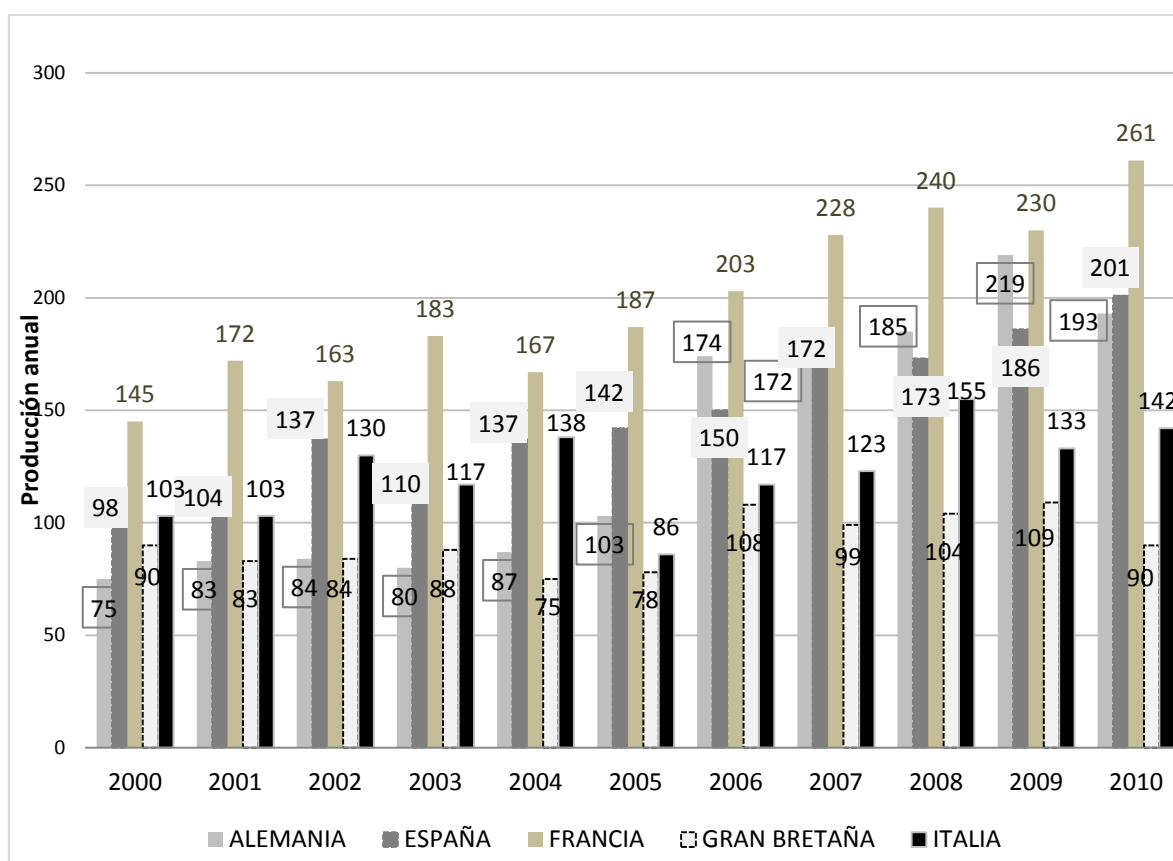
Tabla 26. Volumen de producción de países Categoría 1

País	Total volumen de producción 2000-2010
Alemania	1.455
España	1.610
Francia	2.179
Italia	1.347
Reino Unido	1.008

Fuente: Observatorio Audiovisual Europeo, *FOCUS*, *World Market Trends* y *Yearbook*. Estrasburgo: el Observatorio, 2005, 2006, 2012.

Los muy diferentes volúmenes totales de producción de los cinco países considerados Categoría 1 a lo largo de la década 2000-2010 se aprecian en su totalidad en la Tabla anterior, y el desglose anual y su evolución se intenta apreciar en el Gráfico 20.

Gráfico 20. Volumen de producción anual de los cinco países de Categoría 1



Fuente: Observatorio Audiovisual Europeo. *FOCUS*, *World Market Trends* y *Yearbook*. Estrasburgo: el Observatorio, 2005, 2006, 2012.

Observamos un elevado volumen de producción de cine en Francia, superando con mucho la producción de los otros 4 países. Y, sorprendentemente, Alemania, un país con el doble de población que España, produce sensiblemente menos, por lo menos hasta mitad de la década.

- **Los atributos del cine europeo**

- En Europa no existe una estructura comparable a la Major o al estudio de la industria americana. La industria europea está formada por miles de productores independientes que solo se unen con objetivos concretos, a saber, una coproducción.
- Resulta dificultoso realizar un análisis razonable del cine europeo dado que todos los países tienen capacidades de producción y financiación muy desiguales, así como población, distribución, estructura de exhibición y capacidad comercial y exportadora. Si bien el análisis puede dar datos fehacientes, resulta inverosímil que el gobierno de Europa se preocupe de las cinematografías europeas en paralelo a algunos gobiernos que no se preocupan suficientemente.
- Como producto cultural protegido por los gobiernos de Europa, el cine se nutre en gran medida de las ayudas públicas: locales, regionales, nacionales y supranacionales.
- La comercialización de una película europea con distribución en el continente tarda un tiempo en llegar a su total comercialidad. La rentabilidad de *La vida es bella* (*La vita è bella*, R. Begnini, 2000) duró tres años, hasta conseguir 20 millones de espectadores.
- A lo largo de varios años, especialmente entre 2002 y 2006, aumenta la distribución en Europa de películas provenientes de otros países, al margen de Estados Unidos. 1.324 títulos se distribuyen en un país de la Unión Europea, como mínimo: 546 títulos vienen de Asia, 319 de países europeos extracomunitarios, 172 de Latinoamérica, 114 de Canadá, 56 de Oriente Medio, 50 de Oceanía y 33 de África⁵⁴⁴.
- El mercado de Video on Demand crece imparable en Europa desde principios de la década. Propone un cambio en la cronología de la relación entre televisión y cine, ya que ofrece películas de estreno antes del primer pase en televisión. En Estados Unidos, a finales de la década, Warner Bros, Sony, Universal y Fox pactan con DirectTV un servicio *Premium* que establecerá las bases para la emisión de películas en VoD en Europa⁵⁴⁵. En Europa, en 2008, el Observatorio Audiovisual Europeo estima unos 240 servicios de VoD de cine en los países miembros: 43 en Francia, 29 en Países Bajos, 22 en Alemania y 20 en Reino Unido.

⁵⁴⁴ Observatorio Audiovisual Europeo. *FOCUS 2008, World Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2009, p4.

⁵⁴⁵ Observatorio Audiovisual Europeo. *FOCUS 2011, World Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2012, p9.

- A finales de la década queda patente que los canales de televisión dedicados a los deportes y al cine mandan en el panorama de la televisión de pago, ya sea por cable, satélite, IPTV o televisión terrestre⁵⁴⁶.
- MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ resumen: “En Europa, la producción cinematográfica se ha caracterizado históricamente por una estructura muy artesanal en la que se produce una fragmentación muy importante de las sociedades de producción frente a las grandes sociedades de distribución”⁵⁴⁷.

- *A modo de conclusiones, unas cuantas ideas más*

Hay voces discordantes sobre el sistema de ayudas europeo. Por ejemplo, HENNING y ALPAR opinan que después de tres generaciones de programa MEDIA todavía el cine europeo no puede competir con el cine norteamericano, lo que hace cuestionar la efectividad y la estrategia del programa MEDIA. De hecho, además de refutar el programa de ayudas europeo, llegan a la conclusión de que “las líneas de acción tomadas por MEDIA Plus pueden haber producido resultados contraproducentes, dado que no están diseñadas para superar la fragmentación estructural que retiene la industria”⁵⁴⁸. Por su parte, CRUSAFÓN echa las cuentas del cine europeo: la industria genera ingresos por valor de 107.400 millones de euros y crea 1,2 millones de puestos de trabajo especializados. Además, forma parte del 4.5% del PIB europeo. Y concluye: “En este sentido, en los últimos años, la Unión Europea ha desarrollado una política común en el sector audiovisual que se está convirtiendo en un modelo de referencia en el entorno internacional”⁵⁴⁹. Si bien es cierto que, con la excepción de IBERMEDIA, no existe en el mundo otro programa globalizador como MEDIA-EUROPA CREATIVA, parece que los presupuestos vayan aumentando sin conseguir el objetivo: una industria fuerte ante Hollywood. BUSTAMENTE se plantea que efectivamente, aumentan los presupuestos que se prolongan en el tiempo, pero como cada vez se incorporan más países a la Unión Europea, puede parecer que la cuota por país va descendiendo⁵⁵⁰.

La Declaración de Cannes de 2004⁵⁵¹ une a los ministros europeos de cultura y la responsable de Educación y Cultura de la Comisión Europea, con famosos y famosas. Defiende el cine como medio para conocerse mejor entre los europeos, apuesta por

⁵⁴⁶ Ibídem p7.

⁵⁴⁷ MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ (2012) Op. cit. p47.

⁵⁴⁸ HENNING, Víctor; ALPAR, André. “Public Aid Mechanisms in Feature Film Production: the EU MEDIA Plus Programme”. *Media Culture and Society*, Vol. 26, Núm. 2, 2005. pp229–250.

⁵⁴⁹ CRUSAFÓN, Carmina. “La construcción del mercado audiovisual europeo: balance de dos décadas de políticas públicas”. *Comunicación y Sociedad*. Nueva época, Núm. 20, julio–diciembre 2013, p162.

⁵⁵⁰ BUSTAMANTE y CORREDOR (2012) Op. cit.

⁵⁵¹ EGEDA. “Declaración de Cannes 2004. Día de Europa en el Festival de Cine de Cannes”. 18 de mayo 2004. Madrid: EGEDA, 2004 http://egeda.es/EGE_Noticia.asp?ID=128 [Consultado febrero 2017]

difundir la herencia cinematográfica, aplaude la adopción de una normativa para la aplicación de los derechos de propiedad intelectual, promueve el talento de los cineastas jóvenes y reconoce la miríada de centros de formación de calidad en el continente. Pero LANG también insiste en que “la creación y la implementación de una política europea sigue siendo un reto, dada la diversidad de los sistemas nacionales”⁵⁵².

Tabla 27. Programas de fomento de la cinematografía en la Unión Europea

Programas	Presupuestos
MEDIA (1991-1995)	200M€
MEDIA II (1996-2000)	310M€
MEDIA Plus (2001-2006)	500M€
MEDIA 2007 (2007-2013)	755M€
EUROPA CREATIVA (2014-2020)	820M€

Fuente: Comisión Europea de Cultura y Educación. *Programa Europa Creativa*: https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/media_es Bruselas, 2017 [Consulta: abril 2017]

CRUSAFÓN calcula el resultado del programa europeo: “Debido a este posicionamiento, el presupuesto dedicado al MEDIA tiene una capacidad de impacto realmente mínima en el conjunto de la industria audiovisual europea”⁵⁵³.

Al final del camino de los programas de protección se encuentra la ayuda económica. Los fondos públicos están ampliamente contabilizados y listados en la base de datos KORDA⁵⁵⁴, así como en otros medios del Observatorio Audiovisual Europeo⁵⁵⁵.

GARCÍA SANTAMARÍA resume una idea generalizada: “No soy especialista en derecho, por lo tanto no puedo hacer un análisis comparativo de las diferentes normas, pero sí voy a decir algo que es de sentido común. Yo creo que el primer paso para crear una industria europea es unificar ciertos criterios, y entre esos criterios están los de financiación a los diferentes cines”⁵⁵⁶.

Otras trabas en el impulso del cine europeo pueden parecer baladíes, pero no lo son. Por un lado, hay una clara fragmentación en el sector entre todos los mercados: por historia, por usos y costumbres, por tradición, por horarios.

⁵⁵² LANG, André. *Film market trends and film funding in 4 selected European countries*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2012, p26.

⁵⁵³ CRUSAFÓN (2013) Op. cit. p155.

⁵⁵⁴ Korda: <http://korda.obs.coe.int> Base de datos gestionada por el Observatorio Audiovisual Europeo que lista todas las fuentes de financiación pública para el sector audiovisual en Europa.

⁵⁵⁵ Observatorio Audiovisual Europeo. *An Insight into Selected Film Funding Systems*. Estrasburgo: el Observatorio, 2012. <http://www.obs.coe.int/en/industry/special-topics/public-funding>

⁵⁵⁶ GARCÍA SANTAMARÍA en MARZAL FELICI y GÓMEZ TARÍN (2009b) Op. cit. p181.

Como indica RICHERI en su análisis sobre el mundo en cooperación con China: "Europe has a lot of problems to deal with: industry and market fragmentation, little cooperation among member states, lacking distribution of European film outside national Markets and too large box office share of Hollywood films"⁵⁵⁷.

Así que quizás GUBERN tenía razón en 1994. Por otro lado, no existe una lengua común en la Unión Europea que favorezca un estreno en todos los cines, lo que implica un subtítulo o doblaje⁵⁵⁸. MONZONCILLO y VILLANUEVA, en 2016, volverán a concluir igual: "el *patchwork* de la cultura europea hace que los flujos audiovisuales entre los países sean insignificantes y que los horarios de máxima audiencia de las televisiones europeas no se parezcan entre sí"⁵⁵⁹. Estas limitaciones pueden aminorarse con una mayor cooperación y mediante el viejo concepto de la coproducción. Fernando Bovaira, productor, MOD Producciones, reflexiona sobre el mercado europeo: "Europa, por el momento, no deja de ser un gran mercado fragmentado donde muy pocas películas viajan de un país a otro, con unos condicionantes de cara a hacer coproducción muy precisos, que, a veces, van en contra de la naturaleza del proyecto que quieres hacer"⁵⁶⁰.

Lo que es indiscutible según la mayoría de autores consultados, y según los objetivos de los diversos gobiernos de la Unión Europea, es que Europa es el principal y más cercano destino del cine español, especialmente Reino Unido, Alemania, Francia e Italia⁵⁶¹.

⁵⁵⁷ RICHERI, G. "Global film market, regional problems". *Global Media and China*, Vol. 1, Núm. 4, 2016, p312.

⁵⁵⁸ CABRERA BLÁZQUEZ, Francisco Javier y LÉPINARD, Amélie. *IRIS Plus 2014-1: The New Cinema Communication*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, septiembre 2014. "Paraphrasing Nelson Mandela, you can only reach a person's heart if you talk to him or her in his/her own language".

⁵⁵⁹ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M.; LÓPEZ VILLANUEVA, J. "La producción audiovisual: promesas a través de la crisis". En: BUSTAMANTE, E (coord.) *El estado de la cultura en España, 2016. La cultura como motor de cambio*. Informe. Madrid: Fundación Alternativas, 2016, p49.

⁵⁶⁰ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p124.

⁵⁶¹ EGEDA. *Panorama audiovisual 2012*. Madrid: Egeda, 2012, p407.
http://www.egeda.es/documentos/PANORAMA_AUDIOVISUAL_2012.pdf

4.4.2. Estados Unidos

“El mercado está en plena fiebre del *pitch*. Nosotros hemos de participar en el *derby* (...) Y luego la gente empieza a lanzar dinero y ¿qué vas a hacer? Es el mercado. El mercado dictará lo que hay que hacer”.

Kevin Reilly, 2013⁵⁶²

“En sus inicios, Hollywood fue sinónimo de innovación e independencia en el universo fílmico”⁵⁶³. No discutiremos si hoy día lo es o no, si bien explicamos que Reilly hace referencia a esa competencia monumental entre estudios, cadenas de televisión y de cable para conseguir el blockbuster del año, la serie de televisión más vista o los premios más prestigiosos.

El país que ha convertido el cine en una industria de primera magnitud en su territorio y lo ha exportado al resto del mundo, llega al siglo XXI experimentando grandes diferencias con el modelo cinematográfico anterior, el *New Hollywood* de los años 90, que proviene a su vez del *Renacimiento de Hollywood* de los años 80. SCHATZ⁵⁶⁴ presenta este principio del siglo, al que llama *Millennial Hollywood*, con los siguientes indicadores:

- La culminación de una década dominada por olas de fusiones y adquisiciones, con lo que la industria denominada de los *media* queda en manos de un puñado de multinacionales superpoderosas.
- El cine, la televisión y las industrias de entretenimiento doméstico (DVD y *merchandising*, en general) se organizan como jamás lo han hecho anteriormente, porque...
- El éxito del DVD proporciona ingentes beneficios a los estudios, así como una tecnología en permanente desarrollo y cambio para el hogar.
- El surgimiento de varias franquicias multimillonarias, destinadas al consumo global, digital y a todos los mercados. Las franquicias proporcionan beneficios a corto, medio y largo plazo.
- La división de la producción norteamericana en tres clases de productores: las *majors* -los estudios tradicionales-, las diferentes divisiones de productores *indies* y los

⁵⁶² “Full Uncensored TV Executives Roundtable” [Videograbación] *The Hollywood Reporter*. 17 octubre de 2013 <https://youtu.be/NX4W9uuggdI> Duración: 55'58”

En esta mesa redonda, Kevin Reilly era Presidente de Entretenimiento de Fox Broadcasting Company.

⁵⁶³ OLASKOAGA, Aitziber. *El mercado del cine en EEUU, Octubre 2015*. Madrid: ICEX, Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2016. Informe de Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Los Ángeles.

⁵⁶⁴ SCHATZ, Thomas “New Hollywood, New Millennium”. En: BUCKLAND, Warren (ed). *Film Theory and Contemporary Hollywood Movies*. Nueva York: Routledge, 2009, p20.

auténticos productores independientes. Estos tres sectores generan tres tipos de películas muy diferentes.

La Motion Pictures Association of America⁵⁶⁵, MPAA, proporciona datos muy exactos. En 2010, la industria del cine y de la televisión paga 42.000 millones de dólares en salarios a unos 700.000 empleados. Es interesante mencionar que estos trabajadores, que muchos autores califican de “especializados” o “cualificados”, ganaron un 32% más que la media nacional. La producción y distribución de películas y programas de televisión pagaron 37.400 millones de dólares a 278.000 empresas, de los cuales el 93% eran pequeñas empresas⁵⁶⁶. Así que al margen de los seis grandes estudios de los que oímos hablar permanentemente, el sector también lo forman centenares de miles de empresas pequeñas y medianas de las que jamás oímos hablar.

La MPAA está formada por los grandes estudios de Hollywood, así que es obvio que conforman el peso de la gran producción. PARDO y SANCHEZ TABERNERO declaran esta situación de “oligopolio a nivel mundial”⁵⁶⁷, ya que el control del mercado mundial data de la creación de los propios estudios (MARTÍNEZ ABADÍA & FERNÁNDEZ DÍAZ⁵⁶⁸).

Como cualquier otro producto de consumo, el valor del cine estriba en la proyección de la recaudación y los ingresos que proporcionará. Para películas se presume 10 años de explotación, para contenidos televisivos, 20 años.

Las ventanas de explotación son prácticamente las mismas que en el resto del mundo, además de la inclusión de las licencias para vuelos interiores, al final del proceso de explotación. Las ventas de DVD son una pata de los ingresos muy importante, hasta que en el año 2008 descienden de forma imparable.

- *El cine independiente*

Los recursos de financiación de cine independiente en Estados Unidos son los siguientes⁵⁶⁹:

⁵⁶⁵ Motion Pictures Association of America fue creada en 1922 con el objetivo de controlar los contenidos, objetivo que desaparece en los años 60. Desde entonces, integrada por los grandes estudios de Hollywood, la Motion Pictures Association of America existe para la defensa de sus intereses ante los estamentos políticos, económicos y legislativos. La asociación reúne Walt Disney Studios Motion Pictures, Paramount Pictures Corporation, Sony Pictures Entertainment Inc, Twentieth Century Fox Film Corporation; Universal City Studios LLC y Warner Bros. Entertainment Inc. www.mpa.org

⁵⁶⁶ BEDINGFIELD, Kate. *The Film and Television Industry: a Network of Small Businesses*. En: <http://www.mpa.org/the-film-and-television-industry-a-network-of-small-businesses/>. 17 junio 2013.

⁵⁶⁷ PARDO y SANCHEZ TABERNERO (2012) Op. cit. p42.

⁵⁶⁸ MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ (2012) Op. cit. p48.

⁵⁶⁹ BAKSALEWOWICZ, Lilian. *What is Film Finance in US*. En: <http://www.filmdaily.tv/film-finance/what-film-finance> [Consultado agosto 2015] Creada en 2012, www.filmdaily.tv es una website específicamente dedicada a productores independientes, que aborda concretamente la venta, la

- a) Subvenciones gubernamentales. No son subvenciones en el sentido que comprendemos en Europa, sino que son programas de diferentes niveles de gobiernos estatales que financian parte de los costes porque esperan que la producción atraiga gente a sus territorios y estimule el empleo. Es una forma de promoción de la región, como sucede en Europa con los diversos fondos regionales.
- b) Incentivos fiscales. En Estados Unidos y algunas provincias de Canadá existen incentivos para trabajo, costes de producción o servicios para cine, televisión y videojuegos. Pueden suponer una desgravación o una recuperación de fondos de entre 15% y 70%. Como en el caso anterior, esperan que la realización de la película se realice mayoritariamente en el territorio, con la correspondiente contratación de servicios locales. En algunos casos pueden causar compromisos de residencia, de inversión futura, etc.
- c) Inversores privados y fondos de inversión.
- d) Financiación de la deuda. Para financiar las deudas que se contraen previamente la producción y, a menudo con el objetivo de financiar la misma, el productor tiene los recursos que en Europa: preventas a televisión o a distribuidores. En Estados Unidos se puede negociar un Negative Pickup Deal con una Major, un acuerdo de recogida de negativo, que supone una preventa para una fecha determinada a cambio de una cantidad estipulada. En el proceso, el productor debe financiar la película. Hay otras formas más arriesgadas de financiación a crédito, como el Gap Loan, que supone un préstamo sobre el valor del negativo en los territorios todavía libres de preventas. El riesgo es elevado, en consecuencia, los fees también lo son. Dada la consideración del cine como producto cultural, esta forma de financiación en Europa sería inviable.

En una mirada general, parece que el cine se financia de la misma forma en muchos lugares del mundo.

- *Hollywood*

Hay autores que consideran el Hollywood contemporáneo una pequeña parte completamente integrada en una industria del entretenimiento mucho más diversificada y mucho más grande, la industria del software. En este Hollywood de hoy día, las *majors* actúan principalmente como empresas financieras y distribuidoras⁵⁷⁰.

FUMAGALLI resume lo que produce Hollywood, año tras año:

- 140 películas distribuidas por las grandes productoras, las *majors*
- 420 películas independientes

financiación y el marketing. También se puede seguir en <https://es-la.facebook.com/filmdaily/> y en @filmdaily.

⁵⁷⁰ MALTBY, Richard. "Nobody knows everthing". En: NEALE, Steve, SMITH, Murray (eds). *Contemporary Hollywood Cinema*. Londres: Routledge, 1998, p21.

- 2.500 cortometrajes que no tienen distribución real
- 175 series de televisión con una media de 17 episodios, lo que hace un total de 2.975 episodios de series de televisión, es decir, más de 130.000 horas de series
- 150 tvmovies
- 300 especiales de televisión

... además de series y películas para televisiones locales, programas informativos y deportivos, documentales, etc.

Así mismo, FUMAGALLI configura Hollywood en cuatro grandes ámbitos:

- Los grandes estudios, las majors
- Los productores y sus productoras
- Los artistas, sector que incluye actores, directores y guionistas, a los que en Estados Unidos se denominan *talent*
- Los agentes, que, distribuidos en un puñado de agencias, son el verdadero poder porque son capaces de encumbrar o desterrar al *talent*.

Reconoce la importancia de algunos centros de formación como University of Southern California (USC) o University of California Los Angeles (UCLA), y no olvida mencionar los dos medios de información y comunicación vitales para el sector y de referencia en todo el mundo: *Variety* y *The Hollywood Reporter*. “Es imposible comprender el sistema de Hollywood precindiendo de uno solo de estos elementos, porque todos tienen importancia”⁵⁷¹.

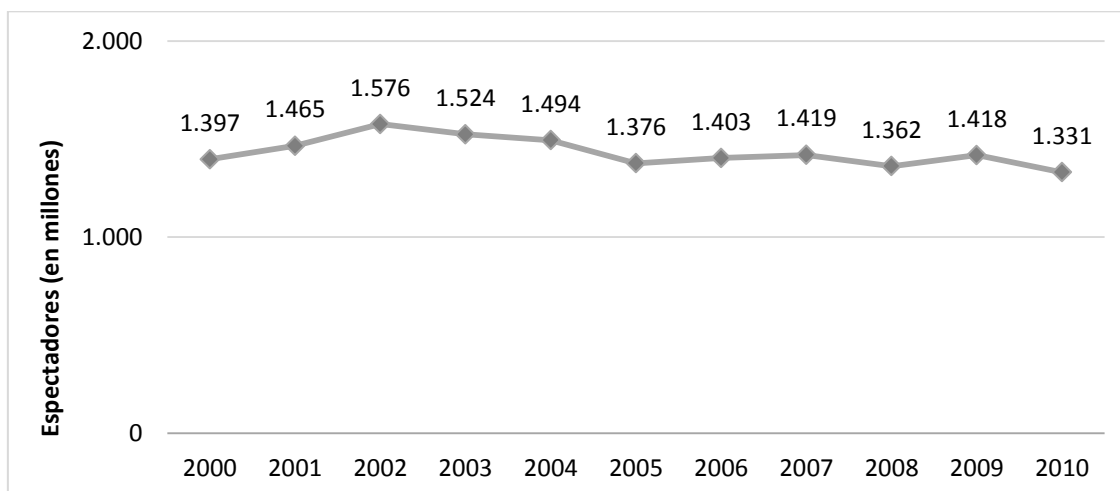
El resultado de esta organización oligárquica son más de mil millones de entradas vendidas anualmente. Como se observa en el gráfico siguiente, el mercado nacional norteamericano es, si no autosuficiente en sí mismo, suficiente para la recaudación de una buena mayoría de películas que no están destinadas a ser *blockbuster*. El mercado norteamericano de la ficción duplica el mercado europeo y en el año 2000 alcanzó los 140.000 millones de dólares de recaudación, casi el doble que en Europa⁵⁷².

En otras palabras, la mayoría de películas de presupuesto medio, que puede variar entre 30 y 50 millones de dólares, puede recuperar su inversión en el mercado nacional. Este es un hecho completamente imposible para una película española, puesto que en el mejor de los casos, como récord absoluto encontramos *Los otros* (A.Amenábar, 2002) con 6.240.000 espectadores y una recaudación en taquilla de 24 millones de euros.

⁵⁷¹ FUMAGALLI, Armando. *Creatividad al poder. De Hollywood a Pixar pasando por Europa*. Madrid: Rialp, 2014. p94ss.

⁵⁷² BUQUET, Gustavo. “El poder de las majors en el mercado internacional de programas. La desigual competencia entre Europa y Estados Unidos”. En: *Revista TELOS*, Núm. 62, Segunda época, Enero-Marzo, 2005. [Consultado enero 2017]

Gráfico 21. Espectadores de cine en Estados Unidos



Fuentes: Motion Picture Association of America. *Theatrical Market Statistics*. Los Angeles: MPA, 2005, 2010 y 2014; *Yearbook* en www.mpa.org⁵⁷³ y <http://www.the-numbers.com/market/>.

Tomemos el año 2000, como ejemplo. Las entradas vendidas, 1.397 millones, proporcionan una recaudación en cines de 7.532 millones de dólares. La película de mayor recaudación en Estados Unidos fue *El Grinch (How The Grinch Stole Christmas*, R.Howard, 2000) protagonizada por Jim Carrey. Su presupuesto de 123 millones de dólares está claramente recuperado con una recaudación de 260 millones de dólares. El verdadero negocio es la venta de la película para uso doméstico y las ventas internacionales, lo que en Europa es poco habitual.

La producción de ficción de los grandes estudios, hegemónica en rentabilidad por las ventas, las preventas, el mercado de bienes suplementarios⁵⁷⁴ y la distribución mundial, se ha visto, según DE FELIPE y GÓMEZ, superado por la ficción en televisión:

“Poco podían imaginar los grandes estudios de Hollywood que, coincidiendo con el cambio de milenio, el medio televisivo tomaría el relevo creativo del cine y acabaría incluso suministrándole inestimables talentos, renovadas historias y, lo que es más importante, un nuevo enfoque de lo que puede (y debe) ser la ficción sobre una pantalla. La

⁵⁷³ Nos parece interesante (y motivo de profunda envidia) señalar que los estudios realizados por la MPAa abarcan todo tipo de datos: desde la edad del público al crecimiento de pantallas 3D, desde la etnia de quien va al cine (moviegoers) a la renta per cápita. Hay que apuntar que la información recopilada por los diferentes entes europeos y nacionales a menudo no es completa, habitualmente no es detallada y a menudo cambia los criterios, lo que hace que los estudios a largo plazo sean más complejos. La característica principal es que los estudios se deben ajustar a los datos, y no siempre se puede encontrar los datos para los estudios elegidos.

⁵⁷⁴ Los bienes colaterales, accesorios o suplementarios, llamados *ancillary rights*, son todos los derechos de explotación que emanan de la obra y que pueden ser comercializados paralelamente: DVD, merchandising, etc.

nueva televisión ha reescrito todas y cada una de las convenciones que hasta hace poco tiempo asociábamos con este medio”⁵⁷⁵.

Por su parte, BUQUET hace un resumen nítido de la industria del cine norteamericano y cómo afecta a Europa, que reprecimos completo por su claridad:

“EEUU produce más de 600 películas anuales. Las cien primeras acumulan alrededor del 70% de la recaudación en taquilla, mientras que 250 no son estrenadas. De esa producción, sólo 200 se exportan y compiten con las obras europeas. Por si fuera poco, la producción, distribución y comercialización del mercado de Europa y Estados Unidos está en manos de seis grandes corporaciones, que concentran más del 90% del mercado: Warner, Disney, Sony, Universal, Fox y Paramount. Y ya se sabe que, cuanto mayor es el gigante empresarial, mayor es su poder de mercado. Estas grandes compañías impiden la competencia de las pequeñas en Norteamérica y desplazan a sus competidores europeos en el ámbito doméstico. Por su parte, y gracias a las políticas nacionales de protección a la cinematografía, el cine europeo goza de una cuota del 25% en la UE”⁵⁷⁶.

Podríamos concluir, pues, que ni todo el cine realizado en Estados Unidos es bueno, ni todas las películas están destinadas a ser un *blockbuster*, ni se producen para el mercado internacional. Estas características pueden aplicarse al cine europeo.

Ibon Cormenzana. Productor, Arcadia Motion Pictures, habla de su experiencia al trabajar con productores en Estados Unidos:

“Estados Unidos, pese a no tener acuerdo bilateral, es un país donde se puede trabajar bien con muchos productores independientes. La mayor parte de las regiones americanas tienen también desgravaciones fiscales, están muy profesionalizados y tienen la gran ventaja de tener más cerca a dos de los elementos más importantes para conseguir que una película tenga relevancia a nivel internacional: acceso al *casting* y a los distribuidores (*majors* o *minimajors*)”⁵⁷⁷.

Muchos autores (FUMAGALLI, PARDO, etc) coinciden en que el productor es una figura clave en la industria. De hecho, FUMAGALLI escribe que “En el cine americano, el autor principal de una película es casi siempre su productor”⁵⁷⁸.

Y así lo dejan entrever máximos gestores y representantes de los estudios de Hollywood, reunidos en una mesa redonda por *The Hollywood Reporter*⁵⁷⁹ [2013]. Son

⁵⁷⁵ DE FELIPE, F.; GÓMEZ, I. *Adaptación*. Barcelona: Trípodos, 2008 (2001), p141.

⁵⁷⁶ BUQUET, Gustavo. *El poder de Hollywood: un análisis económico del mercado audiovisual en Europa y Estados Unidos*. Madrid: Fundación Autor, 2005. ISBN 84-8048-649-X.

⁵⁷⁷ CORMEZANA (2013) Op. cit. p17.

⁵⁷⁸ FUMAGALLI (2014) Op. cit. p98.

las personas más poderosas de la industria: los cuatro hombres y la mujer que capitanean las *Majors*, Jim Gianopulos de Fox, Donna Langley de Universal, Alan Horn de Disney, Rob Moore de Paramount y Tom Bernrad de Sony Pictures Classics.

Sus preocupaciones principales se resumen en los siguientes puntos:

- El descenso de las ventas de DVD y Blu Ray, ya que las cifras indican que las ventas han descendido a la mitad⁵⁸⁰.
- Los presupuestos de las películas que de alguna forma se han desbocado. Como dice Gianopulos: “los presupuestos exceden lo que antes era nuestra zona de confort”, ya que la demanda internacional de películas de acción y efectos es elevada.
- Las franquicias, dado que si funcionan proporcionan ingresos espléndidos, pero si no funcionan son un fracaso de nivel –como mínimo presupuestario-.
- Los nuevos públicos, acostumbrados a conseguir su entretenimiento en casa, con lo que los exhibidores deberán trabajar su llamada a esas nuevas hornadas de jóvenes.
- Las películas que puedan seguir atrayendo a inversores y que ganen dinero. La inversión inicial se hace con el guión y el director, pero los *Studio Executives* tienen permanentemente en mente a aquellas personas o empresas que pueden invertir en sus películas.
- El marketing, ya que se han fragmentado los mercados y el esfuerzo económico para la comercialización de los títulos ha sido muy elevado en los últimos años.

Sobre el futuro, Jim Gianopulos de Fox declara que los estudios de Hollywood han sido los estandartes de la producción de películas desde los años 80 y

“esas películas siguen proporcionando entretenimiento en todo el mundo, así como beneficios, que son la base para las elecciones creativas que hacemos. Así que si se puede mantener el concepto, yo diría que, al margen de lo que pase en el mundo con la tecnología, las audiencias y la experiencia de ver cine, los estudios seguirán...”

Alan Horn, de Disney, va más allá y añade que la capacidad de unir tecnología, acción, efectos visuales y grandes presupuestos es un valor añadido de los *studios*, y no todo el mundo está preparado para conseguir resultados de este tipo.

Para concluir este punto sobre el cine norteamericano, concentramos varias ideas comparativas entre uno y otro lado del océano. En primer lugar, en Estados Unidos el cine forma parte de la **industria del entretenimiento** y la película es un *producto de entretenimiento*, mientras que en Europa el cine es una **cuestión cultural** y considera

⁵⁷⁹ “Studio Executives Roundtable” [videograbación]. *The Hollywood Reporter*, 2013. <https://youtu.be/qdfFR1Bt-lo>

⁵⁸⁰ El British Film Institute, en Londres, en 2012, con motivo del 10º aniversario de su anuario, *Yearbook*, ya informaba de que las ventas de DVD habían caído a la mitad y eran las más bajas desde 2002. En 2010, se vendieron en Reino Unido 160 millones de DVDs.

la película un *bien cultural*, un producto artístico, ideológico. En segundo lugar, como hemos visto, en Estados Unidos, territorio en el que habitualmente se incluye Canadá, el mercado propio es suficiente para estrenar una película con beneficios, ya que se trata de un amplísimo territorio con 300 millones de habitantes⁵⁸¹ y una lengua común. En Europa, los productores trabajan localmente y es improbable que se dé la comercialización conjunta de un título en toda Europa, no sólo porque el mercado está fragmentado en naciones e idiomas, sino por la propia idiosincrasia de los europeos, a los que unen pocos sucesos de la vida diaria. Como hemos visto anteriormente, CUEVAS confirma que ningún mercado nacional es suficiente para recuperar la inversión en la producción. En tercer lugar, en Estados Unidos la industria del cine es privada y se alía con personas físicas o jurídicas que desean invertir con buenas perspectivas de beneficios. El trabajo cinematográfico en un estudio de Hollywood se beneficia de la economía de escala; en Europa, el trabajo se suele dar mayoritariamente en pequeñas empresas.

En su comparativa entre Europa y Hollywood, PARDO anota las voces contrarias a la invasión americana en Europa, lo que llama la “*hollywoodización* de nuestra cultura”. Pero también anota que el producto norteamericano pierde su identidad en esta adaptación permanente a las demandas del mercado internacional. Y concluye: “Finalmente, no faltan quienes, al pensar en la migración de talentos europeos a Estados Unidos, los remakes de películas europeas llevadas a cabo por los estudios hollywoodienses e incluso la financiación de películas americanas con capital europeo –mencionados antes– hablan más bien de la europeización de Hollywood”⁵⁸².

4.4.3. América Latina

“El del cine es un mundo de relaciones personales, donde tenés que entender la mirada del otro y ayudar a construirla. El rol del productor no es sólo conseguir financiación sino encontrar las herramientas para lograr la mejor versión de cada película. Somos parte del proceso creativo y también pensamos mucho cómo comunicar mejor una película”.

Axel Kuschevatzky, 2015⁵⁸³

⁵⁸¹ Estados Unidos llega al siglo XXI con 282,2 millones de habitantes en el año 2000 y alcanza los 309,3 millones de habitantes al final de la década, en 2010. Fuente: *The World Bank*. Population, total, United States. <http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=US> [Consultado febrero 2017]

⁵⁸² PARDO, Alejandro. “Europa frente a Hollywood: breve síntesis histórica de una batalla económica y cultural”. *doxa.comunicación*, Núm. 12, 2011, p56.

⁵⁸³ Telam. “Axel Kuschevatzky, el versátil productor detrás de ‘El secreto de sus ojos’ y ‘Relatos salvajes’”. *Telam*. 23 de julio de 2015. <http://www.telam.com.ar/notas/201507/113818-axel-kuschevatzky-cine-relatos-salvajes-el-secreto-de-sus-ojos.php> [Consultado febrero 2017]

Al igual que sucede con el análisis de Europa, resulta espinoso considerar Latinoamérica como un solo territorio, aunque dadas las condiciones de la Unión Europea, así lo hacemos.

En el caso latinoamericano, TORREIRO escribe: “Comencemos por el principio: la expresión cine iberoamericano parece postular, más que una realidad histórica común a los países de habla hispano-portuguesa (que, a pesar de ciertos momentos de convergencia, nunca fue en realidad del todo común) una aspiración político-cultural contemporánea no carente de interés”⁵⁸⁴. Muchos autores y especialistas están de acuerdo con esta noción⁵⁸⁵. No obstante, por convenios conjuntos y por su afinidad a España, en cuanto a lengua y otros motivos, intentaremos descubrir los distintivos de la cinematografía del cono sur de forma global.

Asimismo, tal y como sucede con el análisis de Europa, en América Latina resulta esencial la participación de los estados en la cinematografía, que también se considera un bien cultural. Afloran dos particularidades inmediatas e importantes:

- 1) Los mercados son frágiles porque no se da la economía de escala, a pesar del uso del mismo idioma,
- 2) La distribución desigual de la riqueza discrimina una parte de la población respecto al acceso a producto cultural y cinematográfico.

En el año 2000, el Observatorio del Mercosur Audiovisual, OMA, proporciona unos datos sobre la cinematografía de las naciones integrantes: Países Miembros (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) y Países Asociados (Bolivia, Chile, Perú, Colombia y Ecuador). Por estas fechas, Venezuela se encuentra en proceso de incorporación.

Por un lado, OMA elabora las cifras generales del mercado, como media de 4 años:

Tabla 28. El MERCOSUR en cifras, media de 2002-2005

Producción media anual de películas de largometraje	120-130
Pantallas	3.500

⁵⁸⁴ TORREIRO, Casimiro. “Una necesaria convergencia”. *Cahiers du Cinéma España*, Especial Núm. 4, septiembre 2008, p6.

⁵⁸⁵ Sergio Wolf, director artístico del Festival Internacional de Cine Independiente de Buenos Aires, declara: “La noción de <cine latinoamericano> o <cine iberoamericano> se revela como algo pensado por Estados Unidos, y especialmente por Europa, en la medida en que ningún festival serio del planeta imaginaría una sección titulada “Cine europeo” donde convivan filmes franceses con búlgaros, o alemanes con islandeses, solo por haberse realizado en un espectro delimitado geográficamente”. Y apellida esa etiqueta de “cine iberoamericano” como “un colectivo de heterogeneidades”. WOLF, Sergio. “Sobre el cine iberoamericano”. *Cahiers du Cinéma España*, Especial Núm. 4, septiembre 2008, p8.

Espectadores (media anual)	190-200 millones
Recaudación (media anual)	Entre 420 y 460 millones USD
Hogares con televisión	55-60 millones
Canales de TV abierta	350
Canales de TV de pago	2.000-2.500

Fuente: Observatorio MERCOSUR Audiovisual. "Aproximación al mercado cinematográfico del Mercosur. Período 2002-2005". Argentina: RECAM, 2006. www.recam.org

El informe desglosa por países los datos generales de cinematografía correspondientes a 2005.

Tabla 29. Datos de cinematografía de MERCOSUR desglosados por países, 2005

	Argen- tina	Brasil	Para- guay	Uru- guay	Chile	Bolivia	Vene- zuela
Población (Millones)	39	188	6	3	16	9	27
Películas producidas	41	46	s/d	3	14	4	7
Películas estrenadas	232	228	106	270	194	75	189
Películas nacionales estrenadas	60	42	s/d	5	21	6	4
Espectadores de cine (miles)	36.163	114.735	590	2.300	9.927	1.489	18.600
Espectadores de cine nacional (miles)	4.236	11.377	s/d	90	403	205	1.139
% espectadores de cine nacional	12%	10%	s/d	4%	4%	14%	6%
Volumen de cines	290	691	s/d	s/d	52	s/d	s/d
Volumen de pantallas	999	1.982	57	83	271	38	394
Recaudación total (miles USD\$)	80.345	248.192	s/d	7.300	43.059	3.625	67.584
Recaudación cine nacional (miles \$USD)	9.056	33.277	s/d	220	4.267	s/d	3.190
% recaudación de cine nacional	11%	13%	s/d	3%	10%	s/d	6%

Fuente: Observatorio MERCOSUR Audiovisual. "Aproximación al mercado cinematográfico del mercosur. Período 2002-2005". Argentina: RECAM, 2006. www.recam.org Es imprescindible indicar que algunos de los datos incluidos no corresponden exactamente al año 2005, sino a años anteriores; no obstante hemos considerado adecuado incluir la Tabla porque nos parece una fotografía general, interesante y atípica, del sector cinematográfico de Latioamérica.

Se observan datos de cuota de mercado muy similares a los de España, como hemos visto en el *Gráfico 8. Cuota de mercado del cine español*. El 10% de media de cuota de mercado es la que se genera en España en 2000. También es interesante remarcar que la producción de películas es inferior.

En su informe, OMA también declara dos hechos notables. El primero, que el cine no pasa las fronteras en Latinoamérica: apenas hay movimiento cinematográfico transfronterizo de un país a otro. Hay autores (MASTRINI y FUERTES)⁵⁸⁶ que opinan que, en parte, son barreras que construye el cine norteamericano mediante estrategias de mercado. El segundo dato a tener en cuenta: que Argentina es el único país del cono sur que coproduce con todos los demás.

Argentina, poseedora de una cinematografía que en muchos aspectos podría recordar la española, es un caso especial por la trayectoria económica de finales de siglo XX. La crisis declarada en 1989 llega a su vértice en diciembre de 2002, provocando, entre otros hechos, una tasa de pobreza del 27% y el inicio de la privatización de los medios de comunicación, cuyos negocios derivarán hacia la televisión, el cine e internet. A partir de 2002, con las nuevas políticas económicas, comienza la verdadera travesía del cine argentino, que no sólo es esencial para la consolidación de la identidad –como en todos los países europeos- sino porque resulta una fuente de riqueza. Algunos éxitos mundiales de cine argentino han conseguido premios de la Academia de Hollywood (*El secreto de sus ojos*, J.J. Campanella, 2009, coproducida con Tornasol Films).

CERDÁN anota que el caso de Argentina es paradigmático porque la crisis del s.XX obliga a una reducción importante del parque de salas que no se renueva. En consecuencia, el cine pasa por el consumo doméstico (televisión o vídeo/DVD) lo que provoca una “consiguiente limitación del número de títulos que se ponen en circulación, es decir, se reduce el número de largometrajes que manejan las empresas de distribución para salas. Ello redundará, sin lugar a dudas, en un estrechamiento de la oferta, que se limita cada vez de forma más clara a los grandes *blockbusters* impulsados desde los más importantes centros de producción”⁵⁸⁷.

YÁÑEZ escribe que “España es el país europeo con mayor demanda de cine iberoamericano y el que mayor número de coproducciones genera”⁵⁸⁸, como hemos visto en la *Tabla 14. Países con los que España establece coproducciones internacionales 2000–2010*: 125 coproducciones en 10 años. También explica que hay una bonita lista de países de los que nunca se ha estrenado una producción en España, ya sea por una cinematografía pobre o por dificultad en la promoción. Los llama “los olvidados”: Panamá, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Ecuador y Nicaragua.

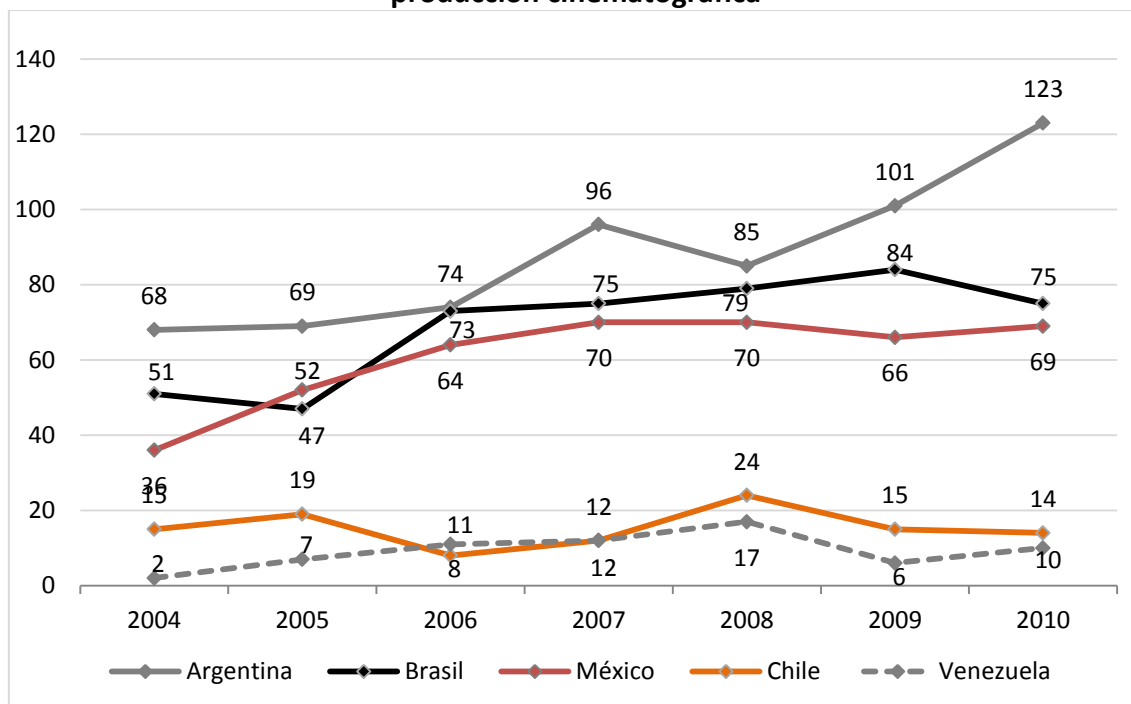
⁵⁸⁶ MASTRINI, G; FUERTES, M. *Industria cinematográfica latinoamericana: políticas públicas y su impacto en un mercado digital*. Buenos Aires: Ed. La Crujía, 2014.

⁵⁸⁷ CERDÁN, J. “Cinematografías periféricas en el sistema global de distribución: tensiones estructurales”. *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, Núm. 66-67, 2004, p154.

⁵⁸⁸ YÁÑEZ, J. “Deudas con Iberoamérica”. *Cahiers du Cinéma España*, especial Núm. 4, septiembre 2008, p10.

La asistencia a las salas de cine nacional se resiente, especialmente en Argentina, como se observa en la *Tabla 29. Datos de cinematografía de MERCOSUR desglosados por países, 2005*.

Gráfico 22. Producción anual de películas en los cinco países de mayor volumen de producción cinematográfica



Fuente: Observatorio Audiovisual Europeo. *FOCUS, World Film Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2000, 2005, 2008, 2009 y 2010.

En el eje de coordenadas y encontramos el volumen anual de los cinco países listados. Los demás países no han sido incluidos por una cinematografía de poca producción anual.

WORTMAN escribe:

“En efecto, la falta de público es un tema recurrente de la nueva producción cinematográfica latinoamericana. Contrariamente a la creciente significación del cine y de las diversas industrias culturales, en los PBI nacionales, en términos de producción y comercialización al exterior y en términos del nivel de ocupación laboral que generan, no existe correspondencia entre crecimiento de la producción y consumo”⁵⁸⁹.

- Ibermedia

AZPILLAGA e IDOYAGA listan los convenios en los que España está involucrada con Latinoamérica, que hemos repasado anteriormente. Pero además, definen la creación del programa de protección panamericano de cinematografía: “Fruto de este trabajo ha sido la constitución del Programa Ibermedia (1997) que es un fondo financiero

⁵⁸⁹ WORTMAN, Ana. “¿Hay un boom de la producción audiovisual? Una aproximación desde la perspectiva del consumo en el Mercosur”. *Alter/nativas*, Núm. 3, 2014, p4.

multilateral para promover la coproducción, la distribución, la promoción, el desarrollo de proyectos y la formación en el campo audiovisual”⁵⁹⁰.

La colaboración a la que hacen referencia es una propuesta de Conferencia de Autoridades Cinematográficas de Iberoamérica, CACI, de noviembre de 1989. Varios años después, en 1995, la “Declaración de Bariloche” define el Fondo **Ibermedia**: “Programa de desarrollo en apoyo de la construcción del espacio audiovisual iberoamericano articulando las siguientes acciones: formación continuada de profesionales, desarrollo de coproducciones, apoyo a la distribución y exhibición de cine iberoamericano y apoyo a acciones de investigación aplicada”⁵⁹¹.

AL estilo de Eurimages o Europa Creativa, Ibermedia es un programa de estímulo a la coproducción de películas de ficción y documentales realizados en esta comunidad integrada por diecinueve países: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, España, Guatemala, México, Panamá, Paraguay, Perú, Portugal, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela. Es el programa más conocido a nivel mundial, es un acuerdo plurianual, con un presupuesto anual que ronda los 3 millones de dólares estadounidenses.

Tabla 30. Ayudas proporcionadas por IBERMEDIA

Coste total de las ayudas concedidas:	47.864.919 USD\$
Ayudas a la coproducción:	38.570.798 USD\$
Ayudas al desarrollo de proyectos:	4.077.374 USD\$
Ayudas a la distribución y promoción:	2.704.596 USD\$
Ayudas al “Delivery”:	295.560 USD\$
Ayudas a la formación:	2.216.591 USD\$
Número de proyectos apoyados (hasta 2008):	1193
Coproducciones:	348
Desarrollo:	379
Distribución/Promoción:	209
Delivery:	27
Formación: (entre las ayudas individuales y de instituciones)	230

Fuente: Fundación para la Investigación del Audiovisual/UIIMP. *IBERMEDIA, 10 años de apoyo al cine iberoamericano*. Argentina: Secretaría General Iberoamericana, 2009. Informe. <http://segib.org/documento/10-anos-de-apoyo-al-cine-iberoamericano/>

⁵⁹⁰ AZPILLAGA e IDOYAGA (2000) Op. cit. p5.

⁵⁹¹ Declaración de Bariloche. V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. San Carlos de Bariloche (Argentina), 16 y 17 de octubre de 1995. <http://www.oei.es/historico/vcumbre.htm>
En Anexo A, Creación de nuevos programas, punto L.

El documento sobre Ibermedia es un informe extraordinariamente detallado de las ayudas proporcionadas y los hitos conseguidos, así como los nuevos objetivos en la continuación del programa. También indica que la situación económica del Fondo de ayuda es “una preocupación constante de sus gestores”, preocupación que se debe a la escasa dotación presupuestaria del programa. Para 2008, Ibermedia disponía de 3.971.000 euros⁵⁹².

La creación de IBERMEDIA en 1992 responde a dos razones inmediatas: en primer lugar, la necesidad de creación de un espacio de trabajo conjunto para todos los países; y en segundo lugar, la experiencia positiva de MEDIA.

En cuestión de 10-15 años, el programa consigue cambiar la mentalidad de producción de la región, ajustándola a la profesionalización del sector. A este respecto, el informe dice:

“Cabe resaltar que el programa Ibermedia está contribuyendo decididamente a un cambio de mentalidad entre productores y profesionales, de manera que permite vislumbrar una segunda generación de cineastas que afrontan con mayores posibilidades los cambios profundos inducidos por la transformación de las condiciones materiales, económicas y sociales y que anuncian el futuro inminente del cine y del audiovisual”⁵⁹³.

Uno de los mayores intereses de Ibermedia es la coproducción internacional, y así lo demuestra el porcentaje de ayudas destinadas: 60%. JUAN-NAVARRO analiza las coproducciones latinoamericanas, considerando que el marco de Ibermedia es un territorio estable que garantiza el desarrollo de las mismas. Las coproducciones...

“son productos emblemáticos de la globalización: sus complejos sistemas de financiación transnacional (que implican tanto lo público como lo privado), sus repartos y equipos técnicos internacionales, y sus locaciones múltiples (a menudo transnacionales), subrayan su condición migrante, híbrida (tanto en la forma como en el contenido) y posnacional”⁵⁹⁴.

Aun así, también recuerda que hay voces discordantes con este sistema de producción internacional, puesto que las identidades nacionales se diluyen en acentos dispares e historias mixtas. SANTAOLALLA opina, así mismo, que las coproducciones tienen como motivación la financiación de la película:

⁵⁹² DE MORA JIMÉNEZ, Raúl. “El marco institucional de la cooperación audiovisual iberoamericana: desafíos y oportunidades”. *Revista de economía política das tecnologias da informação e da comunicação*, Vol XIII, Núm. 1, ene-abr 2011.

⁵⁹³ Fundación para la Investigación del Audiovisual/UIMP. *IBERMEDIA, 10 años de apoyo al cine iberoamericano*. Argentina: Secretaría General Iberoamericana, 2009. Informe. <http://segib.org/documento/10-anos-de-apoyo-al-cine-iberoamericano/>

⁵⁹⁴ JUAN-NAVARRO, Santiago. “Cine y globalización en Iberoamérica: El papel de las coproducciones”. *Pasavento. Revista de Estudios Hispánicos*, Vol. II, Núm. 2, verano 2014, pp. 297–318.

“A pesar de las frecuentes referencias a la deuda histórica, las coproducciones hispano–hispanoamericanas están quizás inevitablemente guiadas sobre todo por consideraciones económicas [...] En ocasiones el elemento hispanoamericano es poco más que un adorno exótico [...] Sin embargo, en otras ocasiones la colaboración deja una marca en el propio tejido de la películas, convirtiéndola en un texto más complejo y dialógico”⁵⁹⁵.

- **Nuevos objetivos**

FUERTES (2014⁵⁹⁶) cree que los resultados de la cinematografía latinoamericana, hoy por hoy, son esperanzadores, pero hay mejoras pendientes, que lista en tres:

- 1) Aumentar y promover la tecnología en los tres ámbitos de la industria,
- 2) Preservar la transparencia en las instituciones, de cara a salvaguardar la calidad democrática en la sociedad,
- 3) Generar tejido industrial para aumentar la masa laboral y el volumen de negocio, en dos niveles: nacional e internacional

Y todo ello debe conllevar mejor visibilidad.

Invertir medios, pero escasos, crear líneas de colaboración y cooperación, pero insuficientes, puede ser consecuencia de que la cultura, como en España, no es una cuestión de estado, sino de gobierno. Los gobiernos, dice FUERTES, deben implantar sus propias políticas audiovisuales, o dejan el futuro del mercado en manos del propio mercado.

Y DE MORA JIMÉNEZ también apunta que es una contradicción que un sector de peso como el audiovisual, en términos de audiencia y consumo, reciba tan poca atención en términos de cooperación internacional.

No obstante, la conclusión de la década es la aparición de una nueva realidad: “La renovación del cine latinoamericano abarca no sólo a sectores, sino también a productores, actores y técnicos”, escribe WOLF⁵⁹⁷, pero esa nueva realidad es que la profesionalización implica no sólo a la producción, sino al deseo de distribución de películas de nuevos cineastas en países con ciertas afinidades.

FUERTES concluye un documento con buenos deseos: “Transparencia, control, estabilidad, objetividad y participación de todas las comunidades de expertos

⁵⁹⁵ SANTAOLALLA, Isabel. “A Case of Split Identity? Europe and Spanish America in Recent Spanish Cinema”. *Journal of Contemporary European Studies*, Vol 15, Num 1, abril 2007, pp67–78.

⁵⁹⁶ MASTRINI y FUERTES (2014) Op. cit. p62.

⁵⁹⁷ WOLF (2008) Op. cit. p9.

(industria y academia), son necesarios para conformar políticas de comunicación convergentes con los tiempos que corren”⁵⁹⁸.

4.4.4. Otras geografías

“Si todos reaccionáramos de la misma forma seríamos predecibles; siempre hay más de una forma de ver una situación”.

Mayor Motoko Kusanagi⁵⁹⁹

Tras abordar de forma concisa las circunstancias habituales de las cinematografías de dos entornos que son muy cercanos en nuestro contexto, como Estados Unidos y Latinoamérica, concluimos que estos dos territorios, uno dominante y otro en expansión, tienen una influencia innegable en la realidad del cine de España, ya sea por la vía de la coproducción o por la distribución.

Hay otros centros de producción en el mundo que se revelan emergentes, a menudo poco conocidos, ya sea por lejanía, por discordancia, por valores de producción dispares. Dado que a principios de siglo XXI, varias cinematografías mundiales muestran una prueba de su fuerza, revisamos brevemente algunas de ellas, quizás nos deparen una sorpresa en el futuro.

A pesar de formar parte de la Unión Europea, **Rusia** es un mundo velado, con contadas excepciones. Es el país más grande del mundo y aún así las relaciones cinematográficas con España son imperceptibles, quizás debido a unos convenios demasiado generales o demasiado antiguos. El director del Festival de Cine Ruso de Marbella que en 2017 celebra su quinta edición, NOGUERA⁶⁰⁰, cifra algunos datos significativos por su magnitud: de las 11.000 salas de exhibición, dos tercios están equipadas con sistemas de última generación; se prevé un aumento de salas del 200% en los próximos años.

La vida rusa es, en general, desconocida para el ciudadano de a pie europeo, no así la vida estadounidense, de la cual casi todo ciudadano español conoce perfectamente el color del autobús escolar, el uniforme del cuerpo de los Marines y el número de carriles de las autopistas. Para llegar a un conocimiento de la vida diaria rusa como conocemos la norteamericana, es posible que se requiera más facilidades de acceso, en consecuencia, una apertura del país⁶⁰¹.

⁵⁹⁸ FUERTES, Marta. “Marco teórico para el análisis de una política pública cinematográfica en los nuevos espacios del s.XXI”. *Chasqui, Revista Latinoamericana de Comunicación*, Núm. 113, marzo 2011, p21.

⁵⁹⁹ OSHII, Mamoru. *Ghost in the Shell* [Película] (Selecta Vision, 1995).

⁶⁰⁰ NOGUERA, Jaime; QUIRÓS, Ángel. “Por un marco legal realista”. *Academia, Revista del cine español*. Núm. 200, mayo 2013, p21.

⁶⁰¹ RICHTER, Andrei; RICHTER, Anya. *Russian Rules for Online Content*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2015. Informe.

Gráfico 23. Producción anual de películas de varios territorios

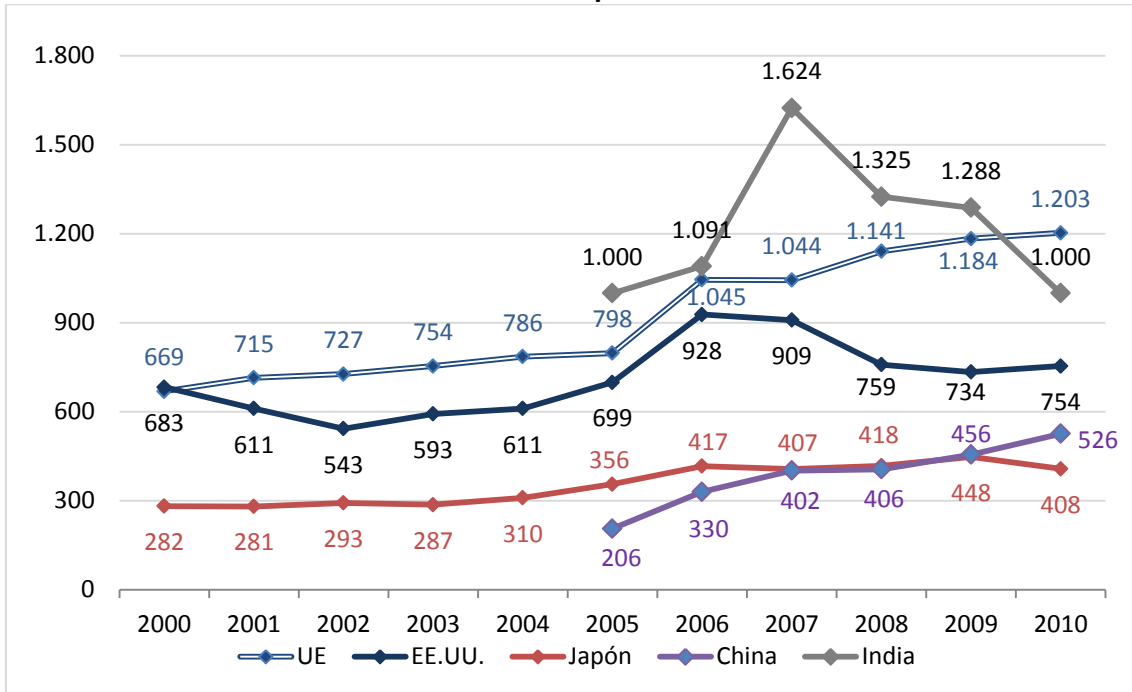


Gráfico propio con datos de Observatorio Audiovisual Europeo, *FOCUS*, *International Market Trends* y *Yearbooks*. Estrasburgo: el Observatorio, 2000–2012.

IGLESIAS dibuja “el nuevo mapa de la producción”⁶⁰²: Hollywood no es el “epicentro” de la producción mundial; Bollywood le pisa los talones por el volumen de producción y la expansión en sus mercados exteriores –que no occidente–; Hong Kong, tercera potencia mundial de producción para mercados del este y sureste asiático, se ha aliado con China, a la que se unió a finales de los 90; África se sacude con nuevas formas de producción “propias del s.XXI”, como en **Nigeria**, un país sin cines que abrió su primer megaplex en 2004. El modelo de producción de video y explotación directa en video vende más de 1.000 títulos al año.

En el año 2000 tenía acceso a internet el 2% de la población rusa. En 2010, el 60%. De 2011 a 2014, el Parlamento ruso elabora varias normativas al efecto de regular los accesos y los contenidos, en las que se incorpora una agencia federal de control, con el objetivo de monitorizar “abuses of freedom of information”. Lo que inicialmente parece un sistema implementado para controlar extremismos políticos termina por ser un medio para que IKEA retire su catálogo on line porque puede infringir la ley que prohíbe relaciones del mismo sexo en personas menores de 18 años, la prohibición del video del grupo musical Pussy Riot o el cierre de periódicos digitales.

Los autores finalmente concluyen que “it is definitely questionable whether these new laws on online media regulation function to protect these freedoms or whether they actually restrict them.”

⁶⁰² IGLESIAS, Eulàlia. “El nuevo mapa de la producción”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 10, marzo 2008, p20.

Es su completo repaso a la historia del cine africano, QUEVEDO⁶⁰³ remonta el cine en África a principios del s. XX, para conquistar, instruir, evangelizar y obtener beneficios económicos. Fue el imperialismo actuando sobre sus territorios.

Nollywood aparece en los años 90 como método de dar voz al oprimido en una cultura que integra el video como una forma de representación de sus necesidades y deseos⁶⁰⁴. Resulta difícil saber cuál es el volumen de producción, pero algunas fuentes, según QUEVEDO, cifran 250 producciones en 1996 y 900 películas en 2010. La explotación del video llega incluso a las salas de cine o se realiza públicamente en el televisor de una casa particular, al estilo ágora griega.

Una encuesta de UNESCO⁶⁰⁵ en 2009 considera el multilingüismo parte del éxito de la producción nigeriana. En un país con decenas de idiomas diferentes, el 56% de las películas se realizan en tres idiomas nacionales: yoruba (31%), hausa (24%) e igbo (1%); y el inglés se utiliza en el 44% de las producciones, lo que, según el informe, puede ser un factor que contribuye al éxito de exportación de películas nigerianas.

En 2010, China supera los 1.300 millones de habitantes, India, los 1.183 millones.

QUINTANA aborda el cine asiático, el del continente con mayor población. “En los primeros seis años del nuevo siglo, la vieja dialéctica entre cine americano y cine europeo empezó a quedar obsoleta frente a un cine asiático que era capaz de reunir el cine de acción más innovador y recuperar los residuos de la moribunda modernidad europea”⁶⁰⁶. Con la denominación “**Cine Asiático**” nos encontramos con los mismos conflictos de definición que con “cine europeo” o “cine latinoamericano”. Lo cierto es que en el imaginario colectivo de occidente, “cine asiático” comporta dos acepciones: o el cine de autor con obras personales reflejo del espíritu del director, o propuestas de género, al estilo de terror, violencia o artes marciales, como resume CODÓ⁶⁰⁷.

China desbanca a Estados Unidos como potencia mundial comercial en 2014. Con el mayor volumen de población, la mayor clase media del mundo y las mejores perspectivas de crecimiento, el cine Chino es conocido en Occidente por dos directores que luego serán un puñado: Chen Kaige y Zhang Yimou. Yimou aterriza en Cannes en los años 80 con su *star system* particular, su mujer.

⁶⁰³ QUEVEDO, Verónica. “La voz del cine africano desde sus orígenes al presente”. *Quaderns de Cinema*, Núm. 7, 2011, pp. 7.

⁶⁰⁴ LOBATO, Ramon. *Subcinema: Mapping informal video distribution*. Melbourne: Universidad de Melbourne, 2009, p168. Tesis doctoral.

⁶⁰⁵ Servicio de prensa: “Nigeria surpasses Hollywood as world's second largest film producer”, París: Unesco, 5 de mayo 2009. http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=30707#.WPtxN_mLTIU [Consultado mayo 2015]

⁶⁰⁶ QUINTANA, Ángel. “Algunas crisis del año de la crisis”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 19, enero 2009, p88.

⁶⁰⁷ CODÓ, Jordi. “El «cine asiático» como género: problemas de definición”. En: SAN GINÉS, Pedro. *Cruce de miradas, relaciones e intercambios*. Granada: Ed. Universidad de Granada, 2010. (pp175-188)

CODÓ explica que las cinematografías china y surcoreana son de las más vitales y reconocidas y que “después de sufrir décadas de represión política, ahora se ven (más) libres para desarrollarse e innovar. Sólo era cuestión de tiempo que el resto del mundo se diera cuenta de su vigor”⁶⁰⁸. Como se desprende del *Gráfico 23. Producción anual de películas de varios territorios*, el Observatorio Audiovisual Europeo⁶⁰⁹ cifra en 526 producciones el total de películas de 2010, aunque, según datos de la propia industria, menos de 150 películas se estrenaron en cine y solo 30 fueron rentables en términos de taquilla. No obstante, el panorama del cine en China es atractivo para futuras inversiones.

En la Tabla siguiente indicamos las películas estrenadas o producidas en dos territorios de referencia paralelamente al cine de **Japón**.

Tabla 31. Volumen de películas en UE, EE.UU y Japón

	Unión Europea	EE.UU.	Japón
2000	669	683	282
2001	715	611	281
2002	727	543	293
2003	754	593	287
2004	786	611	310
2005	798	699	356
2006	1.045	928	417
2007	1.044	909	407
2008	1.141	759	418
2009	1.184	734	448
2010	1.203	754	408
Población	508M	323M	123,7M

Tabla propia con datos extraídos de Observatorio Audiovisual Europeo. *Focus, International Market Trends y Yearbook*. Estrasburgo: el Observatorio, 2000–2012.

En la Tabla anterior, como hemos visto en páginas anteriores, se muestra cómo la Unión Europea duplica el número de producciones, en Estados Unidos decrece desde 2006, y en Japón crece el 44% en 11 años, es decir, casi duplica el número de títulos.

La Tabla 31 tiene varias particularidades. En primer lugar, los datos de Japón son tremendamente sólidos: no varían. Cuando el cómputo suma 310 películas en 2004 es

⁶⁰⁸ CODÓ, Jordi. “Llegada y consumo de cines asiáticos en Occidente”. *Inter Asia Papers*, Núm 10, 2009, p12.

⁶⁰⁹ Observatorio Audiovisual Europeo: *FOCUS 2011. International Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2010, p51.

imposible encontrar una información que lo contradiga. Esta rigurosidad no sucede en otros territorios, cuyos datos se van actualizando con el tiempo. En segundo lugar, el recuento de datos de la Unión Europea cambia los criterios a medida que cambia la Unión. Empieza la década contabilizando producciones de los 15, y posteriormente se añaden los datos de la Europa de los 25. Estos cambios de criterios resultan confusos a la hora de recopilar información a largo plazo. En tercer lugar, sorprende que la producción norteamericana descienda en 2006-2007 y se acentúe más para 2008, con un decrecimiento de -16%, y, por el contrario, en Europa, al margen del crecimiento 0 de 2006-2007 la producción no detiene su incremento en toda la década. Por último, una cuestión importante a tener en cuenta es que los datos de Japón hacen referencia a película estrenadas, no producidas.

La **cinematografía japonesa**, conocida por varios directores famosos y su animación, no penetra de forma masiva en Occidente, por lo que deja el terreno a la explotación del cine de Hollywood. ELENA⁶¹⁰ repasa la cinematografía japonesa y apunta al productor Haruki Kadokawa como la apuesta por el cine comercial: películas de gran popularidad, con actores y actrices del propio star system, orientada a un público joven, con el respaldo de campañas de marketing muy bien orquestadas. En 1990, Kadokawa adquiere nombre mundial por la adaptación literaria de un drama histórico, una superproducción de la historia medieval del Japon: *Cielo y tierra*. La producción, en 1990, ocupó a 65.000 personas y 20.000 caballos⁶¹¹. Al cambio actual, redondeando, la producción costó más de 22 millones de euros.

Por último, revisamos la cinematografía más grande del mundo, el cine de la **India**. Todos los años, en el informe *FOCUS* o en el *Yearbook*, el Observatorio Audiovisual Europeo lista las películas Top 10 o Top 20 más comerciales y de mejor taquilla en cada uno de los territorios que analiza. En la India, todas las películas del ranking son siempre hindúes, no hay un solo blockbuster norteamericano.

En 2009 la India sufre una recesión económica que hace descender el número de producciones. En 2010, la bajada de la producción, siempre según el Observatorio Audiovisual Europeo⁶¹², se puede achacar a la falta de calidad de las películas.

Sobre el cine de la India, MACARRO escribe:

“La receta del cine de Bollywood se basa en la modernidad y occidentalización, sin renunciar a los valores tradicionales indios, combinando: música melódica, amor/romanticismo, valores familiares,

⁶¹⁰ ELENA, Alberto. “En el país de Godzilla: una introducción al cine japonés”. *Nosferatu. Revista de cine*, Núm. 11, Donostia: 1994, p11.

⁶¹¹ PALACIOS, Manuel. “El cielo y la tierra de los samuráis”. *El País*. Madrid: Domingo, 4 de marzo, 1990. http://elpais.com/diario/1990/03/04/cultura/636505209_850215.html [Consultado mayo 2015]

⁶¹² Observatorio Audiovisual Europeo. *FOCUS 2006, International Market Trends* y *FOCUS 2011, International Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2007 y 2012.

comedia, fantasía, una selección atrevida de escenarios (los cuales tienen cada vez menos relación con la historia), estrellas jóvenes y atractivas, ropa occidental y accesorios de marca internacional”⁶¹³.

No obstante, resulta un error considerar Bollywood como “el” cine de la India. RAJADHYAKSHA indica que Bollywood no es la industria de la India, o, por lo menos, no en su totalidad: “Bollywood ocupa un espacio análogo en el cine indio, pero debe ser visto como un conglomerado cultural difuso que involucra una amplia variedad de actividades de distribución y consumo, desde websites a cassettes de música, de cable a radio”⁶¹⁴.

Así pues, si bien Bollywood existe desde hace unas décadas, el cine indio existe desde el propio origen del cine. El cine de la India es tan masivo que tiene diversos centros de producción:

- Bollywood, mayor centro de cinematografía de la India, situado en Bombay.
- Kollywood, centro de cine tamil situado en la zona de Kodambakkan, en el sureste del país. La industria del cine Tamil aporta aproximadamente el 1% del PIB al propio estado en el que se encuentra, Tamil Nadu.
- Tollywood, centro de cine Telugu, en la zona central del país. Aloja el estudio cinematográfico más grande del mundo, Ramoji Film City. Su cine es mayoritariamente de denuncia social, en especial las grandes desigualdades, aun vigentes.
- Centro Kannada, que comenzó humildemente en los años 50 pero ahora es especialmente comercial.
- Mollywood, centro de cine Malayalam, en el sur, también conocido por ser el más conservador dentro de la industria cinematográfica india.

Además de la variedad de las películas, las ubicaciones y sus diferentes aportaciones a la riqueza de su país, hay que tener en cuenta que cada uno de estos centros de producción trabaja en el idioma propio de la región.

Nandita Das, directora y actriz, explica que:

“El cine en India no solo es Bollywood, es mucho más. Tenemos otra industria. Lo mío es el cine independiente. Cuento mis propias historias, que no siempre tienen éxito y que, pese a los premios, a veces tienen problemas para sobrevivir. La suerte es que las películas hoy en día tienen una vida mucho más larga gracias a cosas como el DVD y el YouTube”⁶¹⁵.

⁶¹³ MACARRO, Jordi. “De la reivindicación política al cine comercial de Bollywood”. *Metakinema*, Núm. 4, abril 2009.

⁶¹⁴ RAJADHYAKSHA, Ashish. “The Bollywoodization of Indian Cinema”. En: KAVOORI, Anandam P.; PUNATHAMBEKAR, Aswin (eds.) *Global Bollywood*. Nueva York y Londres: New York University Press, 2008, p19.

⁶¹⁵ PANTALEONI, Ana. “El cine en India es mucho más que Bollywood”. *El País*. Madrid. 21 de mayo 2013. http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/05/21/actualidad/1369162312_707087.html

**

La conclusión de esta breve mirada al entorno internacional es una amalgama de dos perspectivas diferentes pero indisolubles: las características de cada país y el nivel de desarrollo de la industria propia.

Por un lado se observa que no hay líneas comunes de desarrollo cinematográfico en los países, ni siquiera de la misma zona. Con la excepción de la Unión Europea, que representa una unión económico-política, y algunos programas internacionales de promoción, cada nación es un ente en sí mismo, sin nexos con las otras, excepto en cuestiones puntuales. Se desprende claramente que no hay un trabajo conjunto general, sino particular de cada nación. No hay igualdad de condiciones industriales en los países revisados, sino que cada uno tiene sus necesidades, gustos, expectativas y niveles económicos y culturales determinados.

Por el por otro lado, las audiencias del mundo son cambiantes. Si bien es cierto que la exportación cinematográfica de Hollywood llega a todos los rincones del mundo, también es cierto que hay audiencias para casi todo tipo de producción. Las audiencias son heterogéneas, son múltiples, son activas, son dinámicas y consumen de forma diversa.

4.5. La evolución en contenidos, pantallas y consumos

First Law: ““Technology is neither good nor bad—nor is it neutral. At the risk of spoiling its Zen-like nature, let me propose an interpretation: a technology isn’t inherently good or bad, but it will have an impact, which is why it’s not neutral”.

Melvin Kranzberg⁶¹⁶

Invocamos al Dr. Kranzberg –formamos parte de su legión de fans– porque sus valoraciones humanas, sociales y culturales de la tecnología están a la misma altura que su inmenso conocimiento de historia de la ciencia. Para un apartado que versa sobre evolución de la tecnología y su uso y su consumo, nos parece, no sólo adecuado, sino necesario recordar la primera ley de Kranzberg.

Una vez conocido el entorno europeo y mundial en el que evoluciona la cinematografía española, abordamos en este apartado una revisión exhaustiva de los cambios que se han producido a lo largo de la década 2000-2010, considerando tres aspectos esenciales de la producción: la creación en sí misma, la difusión y el consumidor.

Una evolución tecnológica, según RIBES, lo que verdaderamente se puede denominar como “una mutación del medio”, debe suponer un cambio en cuatro ámbitos: “1. Cambios en los soportes de registro, 2. Cambios en los procedimientos de difusión, 3. Cambios en las rutinas de producción, 4. Cambios en las estructuras comunicativas y uso social”⁶¹⁷.

Entendemos que en la década de 2000 a 2010, las circunstancias de producción, distribución, exhibición y consumo de las obras audiovisuales han mutado, en cumplimiento de los cambios en los cuatro ámbitos. Hace años que oímos hablar de las “nuevas tecnologías”, pero una materia a estudiar y definir sería la determinación de “hasta cuándo” serán “nuevas”.

- *Tecnología, ciencia y paradigmas*

Realizamos aquí un inciso para reproducir un cuadro de CARLOTA PÉREZ, experta en el impacto social y económico del cambio tecnológico, que en el año 2000 elabora un resumen comparativo de la sociedad industrial vs. sociedad de la información, dos paradigmas opuestos y ni siquiera continuos. El impacto de la evolución tecnológica no provoca sino un cambio de paradigma:

⁶¹⁶ KRANZBERG, Melvin. “Kranzberg Laws”. *Technology and Culture*, Vol. 27, Núm. 3, pp. 544–560. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 1986.

Speech de apertura de la reunión anual de Society for the History of Technology, 1985.

⁶¹⁷ RIBES, Josep P. “Transformaciones en los medios audiovisuales”. En: RODRÍGUEZ TERCEÑO (2014) Op. cit. p397.

Tabla 32. Cambio de paradigmas en ciencia y tecnología

Resumen comparativo de paradigmas	PARADIGMA ANTERIOR Años 50-70	PARADIGMA ACTUAL Desde años 80
La tecnología se centra en	Sector manufacturero	Todas las actividades generadoras de riqueza
Tipos de tecnologías abordadas	Tangibles, equipos y productos	Tangibles e intangibles: software y diseño, y know-how en la organización
Objetivo de desarrollo tecnológico	Innovaciones radicales, grandes cambios, productos patentables	Innovaciones radicales, tanto las que pueden ser comercializadas como las que implican cambio constante, adaptación y mejoras
Quién y dónde desarrolla la tecnología	Científicos, ingenieros y tecnólogos. En departamentos de I+D, en empresas privadas y universidades.	Todos los miembros de las organizaciones, así como todos los miembros de la sociedad.
Qué es la innovación en la sociedad	Innovación es una tarea de una organización especializada	Innovación es la forma de vivir y trabajar en la sociedad del conocimiento.

Fuente: PEREZ, Carlota. "Change of paradigm in Science and Technology Policy". *Cooperation South*, TCDC-UNDP, Núm. 1, 2000, pp43-48. Reproducción del cuadro.

PÉREZ manifiesta que cada 40-60 años aparece una nueva revolución tecnológica, de forma recurrente en la historia, y que cada nueva oleada se divide en dos épocas de unos 20-30 años cada una. La primera época la compone la aparición, el desarrollo, la expansión y la adaptación al cambio de paradigma forjado por la nueva tecnología. Aparece la pugna histórica de lo viejo contra lo nuevo. Estas dos o tres décadas acaban o bien en un fracaso o bien en la segunda época: el paradigma nuevo se inserta en el ADN cotidiano. Es la nueva tecnología en su **máximo esplendor**, en productividad y en rendimiento.

PÉREZ demuestra que la revolución tecnológica que vivimos en la actualidad empezó en 1971, con la llegada de la informática y las telecomunicaciones, cuya convergencia algunos autores como CABRERA GONZÁLEZ definen como "cibermedios", "medios propiamente digitales"⁶¹⁸. En consecuencia, nos encontramos definitivamente en la segunda época de la actual revolución tecnológica, iniciada hace 40 años. Pero en el año 2000, apunta: "El mundo se encuentra todavía lejos de cosechar totalmente los

⁶¹⁸ CABRERA GONZÁLEZ, M^a. A. (2010) Op. cit. p9.

frutos de este potencial porque los hábitos de la producción en masa están aún muy arraigados en nuestras mentes y nuestras sociedades”⁶¹⁹.

Cine Regio⁶²⁰ encarga, a partir de 2008, una serie de informes sobre el mercado del cine en Europa como consecuencia de la digitalización. En 2011 publica un documento sobre la actitud y la participación de la audiencia en el mercado audiovisual. En el informe, GUBBINS mantiene que “El debate digital no se ha centrado tanto en el futuro del cine como en el mantenimiento de la industria existente”⁶²¹ y que “el desafío digital ha supuesto una sobreprotección por parte de los gobiernos” y una “estrechez de miras de cara al futuro”. Coincidimos con él en que no nos encontramos en un proceso de “actualización” de la industria analógica, sino en una nueva época con nuevos sistemas de trabajo, de comercialización y de consumo.

Como consecuencia de lo expuesto, dejaremos de hablar de revolución tecnológica, porque ya va siendo hora que asumamos que la digitalización no es ninguna revolución sino una forma de vivir. La *Memoria anual* de 2006 de FAPAE declara sobre las nuevas tecnologías: “Ya no son “nuevas”, son las actuales, las de hoy”⁶²².

Oriol Porta, productor de documentales, opina sobre el momento tecnológico:

“Creo que estamos en un momento en que el sector está madurando y, por otra parte, surgen oportunidades cada día, impensables, que se desarrollan muy deprisa. En este sentido, el paradigma es Internet y Youtube en concreto. La posibilidad de que puedas hacer una cosa y la puedas lanzar, que tengas un canal de distribución, genera muchas oportunidades porque es un espacio donde hay millones de espectadores, a veces, un escaparate de talento, y, por lo tanto, de oportunidades”⁶²³.

4.5.1. El presente

“Vivimos una realidad audiovisual que se construye día a día a través de estímulos tan variopintos como puedan serlo la publicidad en cualquiera de sus formas, soportes o calidades, los informativos, la incesante y reiterativa MTV, las más fragmentadas y episódicas teleseries, los *reality-shows*, el cine servido sin solución de continuidad a causa de los cortes

⁶¹⁹ PEREZ, Carlota. “Change of paradigm in Science and Technology Policy”. *Cooperation South*, TCDC-UNDP, Núm. 1, 2000, pp43–48.

⁶²⁰ CINE REGIO es una asociación sin ánimo de lucro con sede en Bruselas, creada en 2005. Constituye una red de fondos cinematográficos regionales europeos que agrupa 44 fondos de 12 países miembros de la UE, Noruega y Suiza.

⁶²¹ GUBBINS, Michael. *La revolución digital: el público se implica*. Malmö: Cine-Regio aisbl en colaboración con Filmby Aarhus, 2011, p4. www.cineregio.org

⁶²² FAPAE. *Memoria anual 2006*, Madrid: FAPAE, 2007, p29.

⁶²³ CUENCA (2009) Op. cit. p67.

publicitarios y las *promos* de las diferentes cadenas, las retransmisiones televisivas en directo (sea cual sea su excusa u origen: conciertos, elecciones, partidos, galas benéficas) o, incluso, la emergente (contra)cultura de los videojuegos e Internet”.

Fernando de Felipe⁶²⁴

Entrando en la primera década del siglo, DE FELIPE enumera un sinfín de impactos audiovisuales a los que estamos sometidos en nuestra vida. Diez años después, la visión sigue siendo válida.

En 2012, el décimo aniversario del anuario del British Film Institute, *Statistical Yearbook*, realiza un balance de la que se denomina “la década digital”. En el número especial, se extraen varias conclusiones que, aunque obtenidas del mercado británico, son utilizadas a modo de benchmarking con todos los grandes mercados de cine, y añadimos datos que hemos revisado en páginas anteriores:

- a) Las recaudaciones de cine han mejorado en general, pero sobre todo porque ha aumentado el precio de la entrada. En Australia y Japón desciende la asistencia al cine. En España, como hemos visto en el *Gráfico 16. Espectadores de cine en España*, desciende en un 25%. En Francia, por el contrario, crece.
- b) La proyección 3D comporta la digitalización del cine y un incremento del precio de la entrada. La esteresocopia parece un buen valor, pero no siempre es motivo suficiente para la digitalización de la sala de cine.
- c) El consumo de cine ha sufrido una sacudida, ya que tanto se ve en gran pantalla como en un smartphone. El impacto de esta alteración del consumo ha provocado el final del video y un principio del fin del DVD.
- d) Se mantiene el Video on Demand, pero por el momento, los ingresos no palián el descenso de las ventas de video y DVD.
- e) La televisión sigue siendo un elemento clave para llegar a grandes audiencias, aunque hay diversas tendencias: el espectador que ve televisión abierta, el que se abona a televisión de pago, el que paga TV Premium.

Y en este maremágnum de transformaciones, el director de IMAX Europa, Andrew Cripps, apunta: “The best news may be for content makers and providers. The most interesting thing is that consumers are consuming more movies than ever before”⁶²⁵.

⁶²⁴ DE FELIPE, F. "La narrativa cinematográfica en la época de su retroalimentación mediática". *Trípodos*, nº 11, 2001, p14.

⁶²⁵ MITCHELL, Robert. "Decade of stats points to future". *Variety*. Los Ángeles: 1 de sept 2012 <http://variety.com/2012/film/news/decade-of-stats-points-to-future-1118058509/> [Consultado mayo 2015].

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA describen el estado de la digitalización del sector audiovisual en 2006, en una tabla que muestra diversas variables. Por su sincretismo y claridad, reproducimos la tabla completa, sin olvidar que es de 2006:

Tabla 33. Estado y prospectiva del cine digital

	SITUACIÓN DIGITAL ACTUAL	VENTAJAS	AHORRO DE COSTES	DESVENTAJAS	ADOPCIÓN DIGITAL
Producción	Sólo se rueda el 1% de los filmes	Colores vivos, no hay grano, mejor integración de los efectos especiales	Poco ahorro: el alquiler de una cámara digital de gran calidad es semejante al de una analógica. Pero bajará de precio.	Se pierde un poco en la estética clásica y hay problemas con estándares futuros y archivos.	Hacia 2015
Postproducción	El 99% de los filmes	Gran flexibilidad, innumerables pruebas sin aumento de costes	Los equipos de edición digital cuestan unos 4.000€ frente a 50.000€ de los analógicos.	Ninguna	2003
Distribución	Entre el 1% y el 5% de los filmes, según países	Rapidez	El 90% de los costes actuales de distribución desaparecerá	No hay consumo en estándares y piratería	Comienza seriamente en 2005
Exhibición	Menos del 1% (4 pantallas en España)	Calidad de la imagen, posibilidad de diversos contenidos	Ninguno	Cada proyector digital cuesta unos 120.000 euros	2010 a 2015

Fuente: ÁLVAREZ MONZONCILLO, LOPEZ VILLANUEVA (2006) p33. Reproducción de la tabla completa.

La Tabla anterior muestra la evolución de la tecnología en el sector, lo que se ajusta a la realidad. En 2015, prácticamente ya todos los rodajes son digitales; en 2006 ya se edita con medios digitales; la distribución mediante wetransfer, repositorios ftps, nubes, dropboxes o discos duros es una realidad completa; y en 2010, como hemos visto en el *Gráfico 18. Indicativos de modernización de las pantallas de cine en los cinco países europeos de mayor volumen de producción cinematográfica en 2010*, en España hay 707 pantallas digitales.

Si bien en 2015 no se ha completado el proceso de digitalización de todas las salas de cine, se encuentra en un 92,4%: 3.287 salas/pantallas con proyector digital⁶²⁶.

Así pues, la tecnología es esencial en el sector cinematográfico, ya sea por la transformación en sí misma como por el perfeccionamiento de los equipamientos que surgen continuamente. Aun así, debemos puntualizar que el proceso de la producción de cine sigue siendo el mismo: tecnología o no tecnología, requiere una historia que explicar y financiación para explicarla.

4.5.1.1. Transformación para la creación

“Pero la cuestión fundamental que debemos tener clara es la necesidad de reexaminar nuestras ideas y nuestra experiencia:

- a. Lo que funcionó ayer probablemente no funcionará mañana
- b. Lo que fracasó ayer pudiera funcionar mañana”.

Carlota Pérez⁶²⁷

HEREDERO revisa una parte de la producción española, la que considera “la más joven, la más inquieta, la más abierta a nuevos mestizajes, se abre con progresiva firmeza en los foros internacionales en busca de renovadas estéticas, lingüísticas y narrativas”⁶²⁸. Habla de talentos nuevos: Rafa Cortés, José Maria de Orbe, Roser Aguilar con su primera película, Pedro Aguilera... También reitera algunos talentos no tan nuevos: Guerin, Rosales, Pere Portabella. HEREDERO recoge varias características en todas sus películas de la década: que se han rodado con menos de 2 millones de euros; que gracias a esa reducción de presupuesto los directores han podido investigar y arriesgarse; que representan el cine español en festivales internacionales; y, por último, que son propuestas abiertas al mestizaje estilístico y lingüístico.

Tomamos estos mismos ejemplos y analizamos la producción que las ha hecho posibles.

A Roser Aguilar y a Rafa Cortés los produce Escándalo Films, la productora de la Escola Superior de Cinema i Audiovisuals de Catalunya, ESCAC. La película de Cortés, *Yo*, tiene

⁶²⁶ Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación. *18º censo de salas de cine: Las salas de cine hacia la plena digitalización*. Madrid: la Asociación, 2015 <http://www.aimc.es/Las-salas-de-cine-hacia-la-plena.html> [Consultado abril 2017]

⁶²⁷ PEREZ, Carlota.
<<http://www.carlotaperez.org/pubs?s=techpol&l=es&a=elcambiodeparadigmaenpolitica>> [Consultado abril 2017]

⁶²⁸ HEREDERO, Carlos F. “Hacia una nueva identidad”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 27, octubre 2009, p6 (6-8).

un presupuesto de 500.000 euros⁶²⁹, en ella participa de forma mayoritaria la productora Fausto Producciones, de uno de los creativos del grupo catalán La Fura dels Baus, y Cortés aporta una participación minoritaria (17%) con una productora mallorquina, de donde proviene.

El productor de la película *La influencia* (2007) de Pedro Aguilera es José Maria Lara, de quien sin duda no se puede decir que es un productor novel, ya que su historial se remonta a 1991 –según su propia página web–. Lara coproduce con una productora mexicana, Mantarraya Films.

La primera película de Rebollo, *Lo que sé de Lola*, la coproducen Malvarrosa Media, de Valencia, y la productora parisina Lazennec&Associés, en colaboración con TVE y la televisión valenciana, RTVV, así como con una sociedad francesa de financiación de la industria cinematográfica, Cofinova 2, y una empresa de producción, Uni Etoile 3. Malvarrosa Media, fundada en 2000, presenta expediente de concurso de acreedores en 2015⁶³⁰. La segunda película de Rebollo, *La mujer sin piano* (2009), la produce él mismo con Avalon Producciones, con la participación de TVE y una empresa de marketing, branding y estrategias de comunicación.

Portabella se produce a sí mismo, como es habitual en él. *El silencio antes de Bach* (2009) es una producción de Films 59 con la participación de la televisión pública catalana, TVC, al igual que Jaime Rosales, que se produce a sí mismo con Fresdeval Films.

La línea recta, de José Maria de Orbe, está producida por dos empresas de sólida trayectoria, Fresdeval Films e In Vitro, con la participación de TVE y TVC.

En la ciudad de Sylvia, la última película de 35mm de José Luis Guerín, de 2007, la coproducen la productora española Eddie Saeta y la productora francesa Chateau Rouge, con la participación de TVE y TVC. Chateau Rouge entró en liquidación judicial el 1 de diciembre de 2008. Eddie Saeta cerró en 2015.

Si en 2002 ÁLVAREZ MONZONCILLO habla de “perplejidad”⁶³¹ en el panorama español, en 2006, escribe con LÓPEZ VILLANUEVA que “El mercado digital de la producción se articulará en los próximos años en torno a la producción digital, la distribución y

⁶²⁹ SANCHO CARDIEL, M. (EFE) “Rafa Cortés presenta 'Yo', filme que reflexiona sobre el valor concedido a la identidad”. *El Mundo*. Madrid: 4 de julio 2007.

<http://www.elmundo.es/elmundo/2007/07/04/cultura/1183563938.html> [Consultado octubre 2009]

⁶³⁰ Diario Levante, Redacción: “El juez certifica la extinción de Malvarrosa Media tras el concurso de acreedores”. *Diario Levante*. Valencia: 28 de octubre de 2015. <http://www.levante-emv.com/cultura/2015/10/28/juez-certifica-extincion-malvarrosa-media/1333398.html> [Consultado octubre 2015]

⁶³¹ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M. “El cine digital: la perplejidad domina el panorama español”. *TELOS*. Núm. 53, octubre–diciembre, 2002.

<https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulocuaderno.asp?idarticulo=5&rev=53.htm>

proyección electrónica, y el consumo on line de películas”⁶³². Ambos siguen defendiendo que la materia prima indispensable son los contenidos.

La digitalización de la producción de contenidos, como hemos visto, permite un acceso a los procesos industriales de grabación y edición, y, así mismo, habilita diferentes versiones multimedia de un solo trabajo. En otras palabras: la grabación de un solo contenido permite la multiedición en diversos formatos.

No obstante, por muy favorecedora que sea la industria de la producción audiovisual en términos tecnológicos, GUERRERO mantiene, en 2010, que el poder del diseño de los contenidos sigue residiendo en los operadores de televisión, si bien Internet permite disponer de nuevas opciones⁶³³. Una vez consideramos las transformaciones tecnológicas y sociales, aparecen nuevas oportunidades para la producción en cuanto que se abren nuevas ventanas, por ejemplo, museos y exposiciones o cine activista y militante (BRISSET: 2011)⁶³⁴.

No rebatiremos los porcentajes, ni anotaremos cómo ha evolucionado la producción a nivel tecnológico desde 2006, pero que los costes son menores y que tiene pocas desventajas, es innegable.

Oriol Porta, productor, habla del abaratamiento de los costes: “La tecnología ha ofrecido una democratización de las posibilidades de producción. Con los formatos digitales, se han abaratado muchísimo los costes tecnológicos y se ha conseguido más calidad”⁶³⁵.

Y esa tecnología ha permitido poder contar historias en muy diferentes soportes y marcos. Como hemos visto anteriormente, hemos evolucionado en la percepción de películas, hemos cambiado de lugares, de momentos, de formatos, hemos transitado de una película plana a una estereoscópica. Según CHRIS MILK, la **realidad virtual** es la última tecnología, el último medio, porque “da el salto de nuestra interiorización de la expresión de un autor a la experimentación de primera mano”⁶³⁶.

Si en las clases de GUBERN, allá por los años 80, aprendimos que, por ser el más nuevo –sólo cien años– el cine ha recopilado todos los códigos de las otras artes de la historia, léase la pintura, el teatro, la fotografía... la realidad virtual representa esos

⁶³² ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2006) Op. cit. p44.

⁶³³ GUERRERO, E. “Las productoras de contenidos: protagonistas de una industria multimedia. El caso de España”. *Revista de Comunicación*, Núm. 9, 2010, p164.

⁶³⁴ BRISSET, D. “Los medios digitales de comunicación. Experiencias de activismo audiovisual”. *TELOS*, Núm. 88, julio-sept 2011. < <https://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2011072908520001&idioma=es> > [Consultado diciembre 2016]

⁶³⁵ CUENCA (2009) Op. cit. p67.

⁶³⁶ MILK, Chris. “The birth of virtual reality as an art form” [videograbación]. *TED Talks*, febrero 2016. https://www.ted.com/talks/chris_milk_the_birth_of_virtual_reality_as_an_art_form#t-254363

códigos haciendo al espectador el protagonista. Como dice RYAN en su estudio ya clásico de la adaptación del texto a la realidad (virtual), “la diferencia entre «estar en el espacio», como las cosas, y «habitar» o «rondar por el espacio», como la conciencia encarnada, es una cuestión tanto de movilidad como de virtualidad”⁶³⁷, con lo que la RV se convierte en el medio para sumergir al espectador en el espacio que se narra.

En el cuadro siguiente de 2006 observamos fortalezas y debilidades ya desfasadas, pero claramente proporcionan un indicio de cómo la digitalización de los procesos afectaba el sector de la producción hace 10 años.

Tabla 34. Ventajas y desventajas de la producción audiovisual en el entorno digital

Debilidades	Fortalezas
Reducción de costes en todas las fases de la producción.	Inversión en formación
Impulso de la creatividad	Asentar nuevas estéticas en el mercado
Introducción de efectos especiales (postproducción)	Reconversión industrial
Visionado durante el rodaje	Modificar los sistemas de trabajo en todas las fases de la producción
Fácil integración de parte en otros productos y periféricos (PC, móvil, etc)	Entregar copia fotoquímica para su explotación comercial

Fuente: ÁLVAREZ MONZONCILLO y LOPEZ VILLANUEVA (2006) p35. Reproducción de la tabla.

Gracias a esa digitalización, la posibilidad de creación se ha incrementado y se ha liberado de los condicionantes habituales del mercado para la financiación de esa creatividad: la aportación de las televisiones y el dinero público. GARCÍA de CASTRO resume el concepto de digitalización:

“Con la televisión, la creatividad se ha hecho más libre. Se ha situado al alcance de cualquiera. Y con la televisión por Internet que viene, más todavía. La producción de información ya la hace cualquiera. Con una cámara doméstica o un móvil se capta la noticia y se difunde. En la Red está la nueva televisión construida por cualquiera”,

Y concluye: “la TV IP ha iniciado la era del multiproducto”⁶³⁸.

- **Financiación de la producción:**

DEL PINO y OLIVARES escriben en 2006:

⁶³⁷ RYAN, Marie-Laure. *La narración como realidad virtual. La inmersión y la interactividad en la literatura y en los medios electrónicos*. Barcelona: Paidós, 2004, p96.

⁶³⁸ GARCÍA DE CASTRO (2007) Op. cit.

“La publicidad se está integrando ya en todo tipo de programas de los más variados géneros: las sobreimpresiones en pantalla, los minutos internos, el *bartering*, las telepromociones, hasta la creación de miniespacios en los que una determinada marca sea el protagonista de la trama o la integración en series de ficción son solo algunos ejemplos”⁶³⁹.

Hace 10 años, las marcas iban incorporándose en medios donde anteriormente no estaban. La comunicación audiovisual se alza como el producto estrella para su propia comunicación. Hulu, la plataforma de internet lanzada en 2007, propiedad de The Walt Disney Company, NBCUniversal y 21st Century Fox, funciona en gran medida gracias a sus ingresos publicitarios. No es nada parecido a YouTube, que es gratuito y también se financia con anuncios, porque Hulu está dedicado al contenido Premium, llamado *top shelf*, por el que se debe pagar una cuota mensual.

La publicidad, como ya hemos comentado anteriormente, será una forma de financiación de la producción cinematográfica porque hay varios factores, según DEL PINO y OLIVARES, que son esenciales y distintivos. Y mencionan, entre otros: por un lado, la capacidad de prescripción de actores y actrices en el caso de la ficción; por otro, la capacidad de hacer una serie interminable mientras la audiencia la vea. En consecuencia, la producción parece una plataforma magnífica para la inserción de marcas publicitarias. No obstante, debe considerarse detenidamente el público al que la marca se dirige. La marca de equipamiento deportivo Adidas anunció recientemente que deja de invertir en medios convencionales para centrarse en los medios digitales, que es donde se encuentra su público: los millenials y la generación Z. Es una decisión analizada y cuantificada cuyo objetivo es “cuadruplicar sus ingresos por comercio electrónico en el año 2020 (pasando de los 1.000 a los 4.000 millones de euros en el año 2020)”⁶⁴⁰.

Así, Brand Placement –la inclusión de la marca-, Advertainment –la publicidad entretenimiento-, Branded Entertainment y otros productos en los que convergen el audiovisual y la publicidad, todos hijos de los mismos padres, parecen medios para conseguir financiación en la producción de cine.

El Branded Entertainment, el entretenimiento bajo una marca sponsorizadora, ha sido una poderosa herramienta de marketing durante los últimos años. Habría que analizar cómo el cine puede ser un depositario habitual –no en productos específicos como las películas de James Bond– de contenido de marca porque estamos de acuerdo con DEL PINO y OLIVARES cuando afirman que cualquier espacio es susceptible de ser utilizado como soporte publicitario.

⁶³⁹ DEL PINO, C. y OLIVARES, F. “Brand placement y advertainment: integración y fusión entre la ficción audiovisual y las marcas”. *Zer*, Núm. 22, noviembre 2006, p344.

⁶⁴⁰ Marketingdigital Redacción: “Adidas dejará de anunciarse en televisión para centrarse en el medio digital”. *Marketingdigital.es*, 22 marzo 2017. <http://marketingactual.es/publicidad/publicidad/adidas-dejara-de-anunciarse-en-television-para-centrarse-en-el-medio-digital>

Para la financiación de largometrajes, en los últimos años han proliferado los estudios de la **producción llamada low cost**. Muchos autores como RIVERA BUTZBACH (2012), DEL PINO, CASTELLÓ y RAMOS (2013) y CARRERAS LARIO (2015) analizan el cambio de los últimos años, especialmente en la economía colaborativa. Ya hemos abordado el *crowdfunding* como medio de financiación de la película, en el punto 4.2.4.2. *Fuentes Financieras*, no obstante, ALBERICH⁶⁴¹ realiza un repaso preciso de las diferentes propuestas de la década y juntamente con ROIG TELO se aproxima a la cultura colaborativa desde el punto de vista de una “autoría compartida”, puesto que, en definitiva, la narración del emisor no tiene sentido sin el receptor.

En este sentido, definen el “cine open source”, aquel que utiliza software libre, y examinan este tipo de trabajo como una forma de cultura libre:

“La creación y producción de proyectos audiovisuales colaborativos implica así favorecer el fortalecimiento de una cultura libre, en la que se asuma de forma plena y coherente una perspectiva cooperativa y responsable por el bien cultural común, de uso, acceso y dominio público, en afinidad con la inspiración de las propias herramientas libres que han permitido, favorecido o inspirado su creación”⁶⁴²

En definitiva, el **crowdfunding**, como hemos visto, es una forma de financiación actual. Mientras la personalidad de la marca y la empresa pueda crear vínculos psicológicos y empáticos con el consumidor, será altamente efectiva (CALDWELL: 2003)⁶⁴³.

4.5.1.2. Diferenciación de pantallas

“Este mosaico de heterogeneidades, industriales o artesanas, que podemos ver en pantallas grandes y pequeñas, públicas o privadas, en formato analógico o digital, teje los sueños de nuestros imaginarios en un mundo que ha abandonado definitivamente las confortables certezas de antaño”.

Román Gubern⁶⁴⁴

La década de 2000-2010 es según GUERRERO, “La década que cambió la televisión para siempre”⁶⁴⁵ y explica que la revolución se ha dado en todos los aspectos:

⁶⁴¹ ALBERICH PASCUAL, J. “Creación colaborativa y autoproducción audiovisual Iniciativas emergentes de creación y producción cinematográfica on-line”. *IV Congreso de Cibersociedad 2009: Crisis analógica, futuro digital, Citilab*. Barcelona: noviembre 2009.

⁶⁴² ALBERICH PASCUAL, J.; ROIG TELO, A. “Creación colectiva audiovisual y cultura colaborativa on-line. Proyectos y estrategias”. *Icono14*, Núm. 15, p93. Madrid: Asociación Científica Icono 14, enero 2010.

⁶⁴³ CALDWELL (2003) Op. cit. p138.

⁶⁴⁴ GUBERN (2014) Op. cit. p579.

- A nivel empresarial, por la aparición de la Televisión Digital Terrestre y por las fusiones de canales y grupos;
- A nivel de distribución, por la unión de televisión, internet, videoconsolas;
- Y a nivel de audiencias, porque la multiplicación de la oferta produce grupos muy fragmentados de consumidores.

De hecho, contenidos destinados a la televisión se visionan en tablets, teléfonos móviles o pdas, y, por el contrario, piezas destinadas a internet se ven en la televisión. El cambio de canal de difusión parece darse prácticamente en todo tipo de obra audiovisual.

Así, los contenidos van a todas y cada una de las pantallas que el consumidor decide. Coincidimos con MORENO HERRERO y GARCÍA SERRANO con la confusión generada en torno a las pantallas, las nuevas tecnologías y el consumo. “Diversas publicaciones académicas emplearon el término “nuevas pantallas” de manera aleatoria, generalmente como sinónimo de “nuevas tecnologías”⁶⁴⁶, con lo que la aparición de nuevas pantallas para el visionado de contenidos, léase tabletas, teléfonos, consolas, quedan diluidos en “nuevas tecnologías”. La tendencia del aparato de televisión es convertirlo en un receptor más de Internet, lo que ya sucede en receptores de televisión de hace pocos años. En nuestra opinión, tendemos a un solo monitor de calidad en el que podamos visionar, trabajar o recibir contenidos.

Respecto a la **televisión**, la Comisión Europea va actualizando y reformando la Directiva 89/552/cee «Televisión Sin Fronteras», y en 2003 va por el cuarto informe al Parlamento Europeo y otras instituciones:

“Durante los años 2001-2002, la tendencia favorable que caracterizó la evolución de la industria televisiva de la Unión Europea a finales del siglo pasado parece haber llegado a un punto de inflexión, puesto que los modelos comerciales se enfrentan a una dura situación y la mayor parte de los operadores tiene que hacer un replanteamiento radical de sus planes de inversión, tanto en lo que se refiere a los contenidos como a las infraestructuras”⁶⁴⁷.

Esta televisión tan familiar ha conseguido incrementar su modelo de negocio y que el espectador lo acepte. La emisión lineal de contenidos es una opción, pero todas las cadenas de televisión que pueden cobrar legalmente por sus servicios los han

⁶⁴⁵ GUERRERO, Enrique. “La década que cambió la televisión para siempre”. En: *Perspectivas del mundo de la comunicación*. Núm. 59. Julio-agosto 2010. p2-3.

⁶⁴⁶ MORENO HERRERO, Isidro; GARCÍA SERRANO, José Antonio. “Nuevas pantallas: otras formas de comunicar en el siglo XXI”. *Educatio siglo XXI*, Núm. 24, 2006. p124.

⁶⁴⁷ Comisión Europea. *Cuarto informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativo a la aplicación de la Directiva 89/552/cee «televisión sin fronteras» Referencia: COM(2002) 778 final*. Bruselas: 6/1/2003. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0778&from=ES>

diversificado en diferentes paquetes comerciales (CASERO: 2007⁶⁴⁸). Los **contenidos de televisión** se explotan de diferentes maneras: sea *Pay TV* o televisión de pago, con cuota mensual, *Pay Per View* o pago por visión, cuyo pago se atribuye a un contenido determinado (un partido de fútbol, una película de estreno); *Near Video on Demand*, casi video bajo petición, que propone un menú de contenidos a unas horas determinadas y el espectador elige entre ese menú y la hora, o *Video on Demand*, VoD, video bajo petición, que es la llamada televisión a la carta. En este último caso, el espectador decide qué quiere ver, cuándo y en qué aparato. La interactividad es considerable. Los estrenos de cine en VoD son una opción de comercialización, anterior a la explotación de derechos en Pay TV.

El negocio de la televisión con abonados parece que desciende a principios de siglo (de 3,5 millones de abonados en 2001 a 3,2 millones de abonados en 2004) pero en 2010 vuelve a aumentar. En 2016 llega a los 6 millones de abonados.

HERNÁNDEZ, colaboradora en medios sobre publicidad, escribe:

“El futuro de la televisión se cifra en su vinculación a los nuevos desarrollos tecnológicos ligados a Internet. La televisión conectada y el visionado multipantalla son, de momento, las nuevas modalidades de consumo que están empezando a hacerse hueco en España. Fabricantes, empresas tecnológicas, plataformas y canales de televisión ya están lanzando propuestas en este ámbito. Un nuevo escenario para la televisión, con enormes posibilidades para las marcas”⁶⁴⁹.

Insistimos mucho en que, en general, este es el *motto* de todos los autores consultados.

En conclusión, la televisión no solo reproduce contenidos lineales, sino que tiende a reproducir todos los contenidos disponibles, gracias a la conexión a la banda ancha. Los servicios online, que hoy manejamos en la tableta o en el teléfono móvil, pueden ser organizados en la televisión. De esa forma, la interactividad no sólo se limita a la elección del contenido, sino al uso del mismo. Como indica GARCÍA DE CASTRO: “La *broadband* sustituye al *broadcasting*. Los nuevos multimedia (TV-IP, Mobile TV, PVR) acabarán perfilando nuevos consumidores”⁶⁵⁰. Este hecho, la aparición de nuevos soportes, como indica HERRERO SUBIAS⁶⁵¹, “altera los fundamentos económicos de la televisión” que ha debido reinventar el modelo de negocio.

⁶⁴⁸ CASERO en MARZAL FELICI, GÓMEZ TARÍN (2007) Op. cit. p84–85.

⁶⁴⁹ HERNÁNDEZ, Rocío. “El futuro de la televisión está en Internet: varios profesionales del sector comentan la realidad y posibilidades de la televisión conectada”. *Anuncios*, Núm. 1.471, 2013, pp48–50.

⁶⁵⁰ GARCÍA DE CASTRO (2007) Op. cit.

⁶⁵¹ HERRERO SUBIAS, Mónica. “La economía del producto audiovisual en el mercado de la comunicación”. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXIII, Núm. 1, 2009, p13.

La producción de contenidos para televisión sigue dependiendo, por el momento, de los canales de televisión o las empresas que tienen los medios económicos para realizarlos y se comprometen a la emisión de los contenidos. Por el momento, son necesarias las cadenas de televisión para la producción de películas.

Así como vemos los **tipos de televisión de pago** existentes en España, de 2000 a 2010, destacan **3 formas de explotación de contenidos televisivos y audiovisuales**: TDT, VOD y televisión móvil, que debe diferenciar la televisión que llega al teléfono móvil de la televisión cuya característica es la movilidad.

Porta insiste, en su entrevista con CUENCA, que la tecnología multimedia permite difundir contenidos en redes gratuitas con audio y video de cierta calidad. Cuando esto sucede en Internet, el webcasting, puede suceder de dos formas, en función del avance tecnológico del área geográfica donde se desea: ADSL o IPTV. La primera proporciona televisión por la línea digital. La segunda proporciona TV mediante banda ancha. Cierta importancia de capacidad hace más deseable la segunda que la primera, especialmente en la búsqueda y reproducción de contenidos.

Cuando BBC lanza el iPlayer en julio de 2007 en Gran Bretaña, da a los usuarios la posibilidad de descargarse unos programas determinados –excluyendo acontecimientos deportivos y películas *Premium*– hasta una semana después de que hayan sido emitidos, disponiendo de 30 días para su visionado. La primera semana de vida, 120.000 personas utilizaron iPlayer⁶⁵².

Recientemente la consultora SNL Kagan realizó un estudio sobre el acceso por internet a los mejores o más premiados títulos de películas. “Conexiones de alta velocidad y descodificadores (Set Top Boxes) avanzados abren la puerta a la recepción de contenidos digitales”⁶⁵³. La actividad despegó en 2007, cuando Netflix lanzó el servicio de visionado por *streaming*, que en aquella época era gratuito para sus suscriptores del servicio de DVD por email. Los múltiples servicios que proporcionan contenidos de video en línea permiten que el espectador elija el servicio que desea.

SNL Kagan realiza una batida en el mercado de *video on demand*, para conocer la capacidad de satisfacción de la oferta existente.

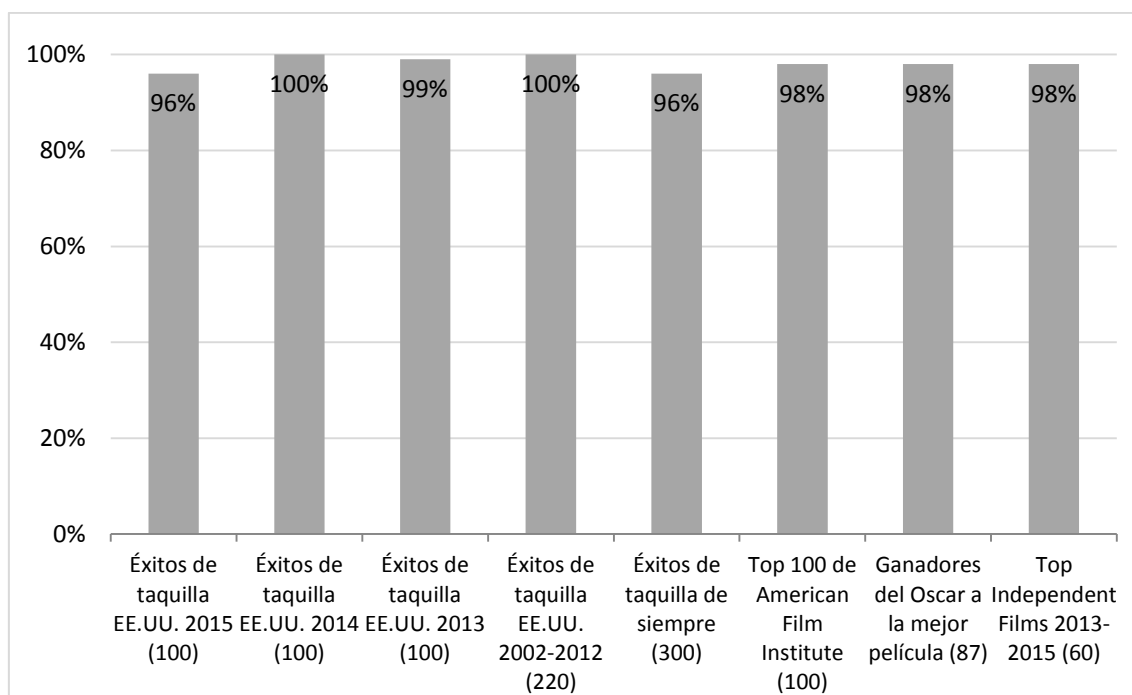
Algunos de los resultados concluyentes fueron que el 98% de las películas y el 94% de las series de televisión están digitalizadas y disponibles, por lo menos, en uno de los servicios de VoD. Se observa igualmente que el 95% de los títulos y el 84% de las series de televisión están disponibles, por lo menos, en 5 servicios.

⁶⁵² *Ibidem* p26.

⁶⁵³ SNL KAGAN. *US Availability of Film and TV Titles in the Digital Age*. Londres-Nueva York: marzo 2016, p6. Informe.
<http://go.snl.com/rs/spglobal/images/U.S.%20Availability%20of%20Film%20and%20TV%20Titles%20in%20the%20Digital%20Age.pdf> [Consulta: mayo 2016]

A continuación mostramos una tabla de disponibilidades de contenidos digitales en Estados Unidos. Debemos indicar que nos ha sido imposible encontrar una base de datos de contenidos digitalizados, ni información de los servicios de VoD sobre los contenidos digitalizados a disposición del espectador, ni estudio similar al de SNL Kagan en España. En consecuencia, nos resulta imposible comparar porcentajes y contenidos.

Gráfico 24. Análisis de contenidos digitales en el mercado estadounidense



Fuente: SNL Kagan, *U.S. Availability of Film and TV Titles in the Digital Age*. Londres-Nueva York: marzo 2016. Los ocho grupos de contenidos se eligieron para representar los títulos más comerciales, taquilleros o de mayor audiencia, incluido el cine independiente. Se analizan 33 plataformas de VoD y 14 servicios On Demand móvil, un total de 47 servicios de Video on Demand. El total de películas digitales ofertadas fue de 857. Los números entre paréntesis muestran el total de los títulos en cada uno de los grupos.

4.5.1.3. Diversificación del consumo

Es un tema a estudiar si, dado que el espectador consume de forma diferente, los medios de difusión deben ajustarse a él, cuánto y por qué, o no deben ajustarse a él en absoluto, y qué medios deben cumplir esta función/norma. Pero, lo que no tiene asomo de duda es que, como dicen DEL CAMPO, PUEBLA e IVARS el espectador **ya** no se ajusta a la programación predeterminada:

“El fenómeno actual del *binge-watching* (también llamado *binge-viewing* o *marathon-viewing*), –consistente en ver múltiples capítulos de una serie de televisión seguidos (en DVD, en VoD o mediante descargas)–, es un buen

ejemplo de cómo el (tele) espectador no se ajusta a la programación lineal, semanal o mensual de las cadenas”⁶⁵⁴.

Sobre la **proyección cinematográfica**, CUEVAS escribe que “Ya no se asiste al cine, como se hacía antes, para ocupar un tiempo libre, sino por selección frente a otras muchas posibilidades de empleo de este tiempo”⁶⁵⁵. Y, en efecto, las opciones de empleo del tiempo de ocio a finales de la década superan, sin duda, las de principio del siglo.

El British Film Institute publica que de 2002 a 2012 se observa una “masiva revolución en la forma de consumir cine”⁶⁵⁶, pero PAZ cree que aún se tienen que dirimir muchas cuestiones en Europa para llegar a un orden equilibrado, teniendo en cuenta que Estados Unidos lleva una considerable delantera: “Mientras Estados Unidos lidera el avance de la digitalización, en Europa se debate a nivel interno el modelo de financiación que mejor se adapta a cada mercado y en la región iberoamericana la existencia de salas digitales queda a expensas de los principales grupos de exhibición”⁶⁵⁷. Diversos autores, como LOPEZ GOLÁN (2015⁶⁵⁸) son de la misma opinión: no hay modelo de negocio del cine digital.

Otros escritores analizan la situación del **DVD** (ARAÚJO y FRAIZ: 2013⁶⁵⁹), cuyo formato se extiende al cine y a un asunto que algunos autores dedicados a la educación y el cine (CLAREMBEAU 2010⁶⁶⁰; VIÑAO 2010⁶⁶¹) consideran valioso: la memoria. No obstante no iniciaremos este tema, porque elude el tema de nuestro trabajo: el productor y la producción audiovisual.

Gerardo Herrero, en *Academia*, comenta la evolución del DVD: “... la piratería ha terminado con el DVD, lo que se traduce en un ingreso menos para la producción. (...) Con la desaparición de la ventana del DVD se han perdido entre 100.000 y 150.000 euros”⁶⁶², aunque hay otros productores que nunca han visto negocio en la venta de

⁶⁵⁴ DEL CAMPO, E., PUEBLA, B., IVARS, B. “Las series de televisión: “multiverso” objeto de estudio en comunicación”. *index.comunicación*, Vol. 6, Núm. 2, 2016, pp14–15.

⁶⁵⁵ CUEVAS (1999) Op. cit. p111.

⁶⁵⁶ British Film Institute. *10th anniversary Yearbook*. Londres: BFI, 2012.

⁶⁵⁷ PAZ, C. “La digitalización de la industria cinematográfica: Potencialidades para la integración del espacio audiovisual iberoamericano y europeo”. *TELOS*, Núm. 88, julio–sept 2011.

⁶⁵⁸ LÓPEZ-GOLÁN, M. “La industria cinematográfica en la era digital. Diferentes conceptualizaciones y nuevas oportunidades para el creador”. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, Vol. 3, Núm. 5, p85.

⁶⁵⁹ ARAÚJO, Noelia; FRAIZ, J.A. “El sector audiovisual, ayer y hoy. Del cine al consumo multimedia”. *InterseXiones*, Núm 4. 2013, p215.

⁶⁶⁰ CLAREMBEAU, Michel. “Educación en cine: memoria y patrimonio”. *Comunicar*, Vol. XVIII, Núm. 35, 2010, pp25-32.

⁶⁶¹ VIÑAO, A. “Memoria, patrimonio y educación”. *Educatio Siglo XXI*, Vol. 28, Núm. 2, 2010, pp17–42.

⁶⁶² MONJAS (2011) Op. cit. p17.

DVD, porque por los costes que se les imputan y los DVDs que les devuelven, pierden dinero.

En España, la **televisión interactiva** resulta un revés para un medio de comunicación de masas⁶⁶³ y, en general, una pérdida de oportunidades. Hay múltiples formas de televisión interactiva. En 2001, Microsoft lanza el software para disponer de ella y marca cuatro opciones: a) *Enhance TV*, televisión mejorada, con la que el espectador puede interactuar en un programa determinado; b) *Internet on Television*: el espectador puede disfrutar y participar de contenidos online, así como información; c) *Personal television*, servicios que permiten grabar, pausar y reproducir, y d) *Connected television*, un servicio “domótico” en el que la televisión recoge información de otros dispositivos, como agendas electrónicas o juegos.

En España, la televisión interactiva se generaliza con Canal Satélite Digital y algunos servicios sencillos, que hoy en día parecen prehistóricos; sigue con Quiero TV, plataforma que debía revolucionar el mundo de la televisión; y acaba prácticamente en nada.

El modelo de negocio de la TV interactiva es complejo, debido a que engloba sectores económicos e industriales diversos: fabricantes de tecnología, de software, distribuidores, anunciantes y productores audiovisuales. Claramente, el concepto no es nuevo –hacer programas participativos y fidelizar a la audiencia– pero la forma de hacerlos no ha resultado un eslabón fácil para el productor, puesto que hay muchos inputs a conjugar, además de la producción en sí misma. El más importante: qué hacer que atraiga audiencia. La interactividad se ha circunscrito a llamadas telefónicas y redes sociales para la participación en votaciones y opiniones, y a la recepción de mensajes publicitarios en lugares donde antiguamente no se usaban; por ejemplo, en una valla del campo en un partido de fútbol.

LEÓN y GARCÍA AVILÉS han resuelto que la producción no es más cara por ser interactiva: los presupuestos de producción son aproximadamente los mismos que para el contenido no interactivo. No obstante, hay un coste de realización de la aplicación de la interactividad que el productor no puede asumir por sí mismo, sino que debe integrar en el presupuesto total de la producción y aun así conseguir beneficios. Los autores explican:

“En general, los productores tienden a buscar ingresos adicionales, derivados directamente de los servicios interactivos. Pero esta tendencia

⁶⁶³ Panoramaaudiovisual.com. “Nueva televisión, nuevos modelos de negocio”.

panoramaaudiovisual.com, 5 diciembre 2010.

<http://www.panoramaaudiovisual.com/2010/05/12/nueva-television-nuevos-modelos-de-negocio/>

[Consulta noviembre 2016]

Bernardo Lorenzo, director general de Telecomunicaciones, tuvo que reconocer en 2001 que, en referencia a la televisión interactiva, no fue posible, pese al empeño del Ministerio, “lograr un consenso en la industria a diferencia de lo que ocurrió con el desarrollo de la TDT o la alta definición”.

está cambiando. De acuerdo con un productor británico, que prefiere permanecer en el anonimato, <la interactividad no debería considerarse como un elemento añadido que debe producir ingresos inmediatos. Por el contrario, debe entenderse como una parte del programa que no consigue ingresos adicionales. Si el público lo ve, es porque tiene calidad. Y creo que la interactividad incrementará la lealtad del espectador>”⁶⁶⁴.

Por otra parte, hay que considerar que el productor se encuentra trabajando en tres campos al mismo tiempo para el mismo contenido: el formato ha de conseguir los niveles de audiencia que la cadena de televisión espera, la tecnología debe estar disponible y en funcionamiento regular, y la producción ha de realizarse a tiempo y en los presupuestos indicados.

Todos los autores y otros expertos en TV interactiva (por ejemplo, LEÓN y GARCÍA AVILÉS, 2008; GAWLINSKI, 2003⁶⁶⁵) coinciden en que ha sido la digitalización de contenidos y emisiones lo que ha permitido esta apertura directa y personal a la masa de espectadores.

En 2011, la tecnología permite un nuevo intento en Europa, HbbTV⁶⁶⁶, Hybrid broadband Television, de la mano de la European Broadcasting Union, EBU, y diversas empresas tecnológicas europeas. La idea es conectar el aparato de televisión a internet –que no es lo mismo que incluir internet en la televisión– para poder interactuar. Y, de nuevo, finalmente no se supo mucho más de la propuesta de la EBU.

Por el contrario, un producto mezcla de tecnología y contenido, **el videojuego**, ha alcanzado records en sus ventas, año tras año a lo largo de la década. En las cifras se incluyen software, hardware y periféricos.

Tabla 35. Facturación del sector del videojuego en España

Año	Ventas en España (en millones de euros)	Variación interanual
2000	505	
2001	579	13%
2002	710	18%
2003	800	11%
2004	790	-1%
2005	863	8%

⁶⁶⁴ LEÓN, B.; GARCÍA AVILÉS, J.A. “La visión de los productores sobre la televisión interactiva: el final de la utopía”. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXI, Núm. 1, 2008, p21.

⁶⁶⁵ GAWLINKSI, Mark. *Interactive Television Production*, Oxford: Focal Press, 2003.

⁶⁶⁶ POLO, Juan. “HbbTV: Cómo es el nuevo intento de televisión interactiva”. *vayatele.com*, 26 mayo 2011 <https://www.vayatele.com/nuevas-tecnologias/hbbtv-como-es-el-nuevo-intento-de-television-interactiva> [Consultado mayo 2011].

2006	967	11%
2007	1.454	33%
2008	1.432	-2%
2009	1.200	-19%
2010	1.245	4%

Fuente: Asociación Española de Distribuidores y Editores de Software de Entretenimiento. *Memoria anual*. Madrid: ADESE, 2000–2010.

A menudo, las ventas del sector superan la cifra de una buena parte del mercado del ocio: cine, DVD y música grabada juntos.

*Videogamers in Europe 2010*⁶⁶⁷, un estudio realizado por la Federación Internacional de Software Interactivo en primavera de 2010, concluye que el 25% de los adultos han jugado en los seis meses previos, lo que proporciona un mercado estimado de 95,2 millones de jugadores. Por mucho que creamos que los jóvenes son el target del videojuego, el estudio demuestra que el 30% de población entre 30 y 49 años son jugadores. Y también rompe otro estereotipo: no es una dedicación exclusivamente masculina, el 31% de los hombres y el 20% de las mujeres juegan, lo que hace pensar que el perfil de jugador varía con el tiempo.

ANYÓ y otros autores analizan el videojuego desde el punto de vista de la narración, lo que convierte el videojuego narrativo –no todos los videojuegos contienen una narración- en una historia y apunta que “El mundo de ficción de los videojuegos es una experiencia explorativa e interactiva, y no puede separarse de su carácter de actuación individual o social”⁶⁶⁸. Puesto que implica una narrativa tal cual la entendemos, con presentación, nudo, clímax y desenlace, que no se conoce a no ser que se juegue hasta el final, sería interesante analizar si los motivos de los jugadores de videojuegos tienen alguna relación con los motivos de los asistentes al cine.

El videojuego está considerado una industria cultural desde finales de la década de 2000 por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, de forma que lo hace beneficiario de ayudas públicas como a cualquier otra industria cultural, al mismo tiempo que empieza a ser considerado un arte.

Las perspectivas de futuro no pasan por el mundo cinematográfico pero sí narrativo. El informe *Entertainment and Media Outlook 2016-2020. España*⁶⁶⁹ de Price Waterhouse Cooper prevé un crecimiento continuo, con ingresos incrementándose a un ritmo de

⁶⁶⁷ Interactive Software Federation of Europe. *Videogamers in Europe 2010*. Bruselas: 2010, pp2-4. Informe. <http://www.isfe.eu/content/video-gamers-europe-2010-gamevision-study>

⁶⁶⁸ ANYÓ, Lluís. *El jugador implicado. Videojuegos y narraciones*. Barcelona: Laertes, 2017, p148.

⁶⁶⁹ Price Waterhouse Cooper. *Entertainment and Media Outlook 2016-2020. España*. <http://www.pwc.es/es/entertainment-media-outlook-2016-2020-espana.html>

4,8% anual y acabando en 2020 con unas ventas que llegarán a alcanzar los 90.000 millones de dólares.

Parafraseando a MORALES: “El sector de los videojuegos presenta una envidiable salud respecto a oportunidades de negocio en nuestro país”, y concluye su análisis anotando que “Debemos apostar por esta industria cultural por sus elementos multimedia, por su capacidad expresiva y por la capacidad económica e integradora de productos I+D”⁶⁷⁰.

A lo largo de la década también se da un proceso de globalización de contenidos y de **uso de internet** como pantalla para la composición del prime time propio, el llamado *User Generated Content*, lo que confirma las sospechas de muchos de que la televisión lineal ha muerto, porque lo que ya está ampliamente extendido es internet: interactividad e innovación.

La Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación⁶⁷¹ publica a principios de 2017 que el 93% de los españoles se conectan a internet varias veces al día y que el móvil es, por primera vez, el primer dispositivo de acceso.

La **TV por internet**, IPTV, ha sido objeto de estudio como **herramienta de servicio a la comunidad** por diversos autores, como GONZÁLEZ CONDE y SALGADO SANTAMARÍA⁶⁷². Por ejemplo, consideran que esta televisión puede convertirse en una plataforma de comunicación corporativa, creativa, social, ya sea en video o en streaming, con contenidos variados, en directo, o a la carta. Y aunque entienden que reafirma el conocimiento y da visibilidad a los patrocinadores, concluyen que no hay una estrategia definida de uso de las televisiones por internet, especialmente en entornos universitarios, es desigual según el ámbito académico y los niveles de credibilidad y pluralismo son diversos. Pueden convertirse en un servicio, pero requieren producción de contenidos, naturalmente, aunque no necesariamente profesional.

La **televisión 3D**, aparentemente, murió antes de convertirse en una opción real⁶⁷³.

La distribución de **televisión para móviles** surge en Estados Unidos con Mobi TV, cuya función fue recibir canales vía satélite y transmitirlos a los teléfonos móviles vía 3G. La

⁶⁷⁰ MORALES CORRAL, E. “Los videojuegos: apostar por la cultura multimedia”. En: BUSTAMANTE (2011) Op. cit. p148.

⁶⁷¹ AIMC. *Navegantes en la red*, 2017. Madrid: AIMC, Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación, 2017. <http://www.aimc.es/-Infografia-18%C2%AA-Encuesta-AIMC-a-.html> [Consulta febrero 2017]

⁶⁷² GONZÁLEZ CONDE, M.J., SALGADO SANTAMARÍA, C. “La televisión por internet al servicio de la comunidad universitaria y de la sociedad”. En: RODRÍGUEZ TERCEÑO, J. (Coord). *Creaciones audiovisuales actuales*, Madrid: Editorial ACCI, 2014, pp211-228.

⁶⁷³ BARREDO, Alex. “La televisión 3D ha muerto”. En: *La Vanguardia*, 25 de enero de 2017. <http://www.lavanguardia.com/tecnologia/20170125/413683436781/3d-tv-television-3d-ig-samsung-vizio-sony-4k-hdr-ultrahd.html> [Consultado enero 2017]

misma empresa considera el contenido para móvil como “Beautiful, simple, modern user experiences”⁶⁷⁴ y creen que es el futuro de la televisión de pago.

En España, en mayo de 2006, Vodafone ofrece 11 canales de televisión y cuatro días más tarde, Amena ofrece 19. A 0,50 euros el minuto.

La televisión por telefonía móvil en España es el contenido esencial del análisis de IESE sobre el sector audiovisual. En entrevistas a diversos agentes del sector y de las telecomunicaciones, el estudio de la escuela de negocios concluye que el 60% considera que la televisión por telefonía móvil es un negocio de futuro y el 40% se muestra escéptico. De los que creen en el negocio, 76% cree que es un negocio de las operadoras de telefonía móvil, y 54% es un negocio de operadores de televisión⁶⁷⁵.

Enrique Serrano, exDirector de Telecomunicaciones y Tecnología, de Telvent, explica que:

“Estamos viviendo la transformación de un sector en el que la absoluta convergencia hacia el mundo IP va a cambiar estructuras, modelos de negocio, nuevos players, otros que van a desaparecer, y en el que la confluencia de plataformas y canales van a provocar cambios en los hábitos de consumo de la población. Por tanto, las decisiones que cada uno de los actores tomen en este momento van a resultar críticas para el devenir de cada una de sus organizaciones, dado que van a ser las de mayor importancia y riesgo”⁶⁷⁶.

En nuestra opinión, esta información demuestra que la disponibilidad de los contenidos solo ha hecho que empezar. Las cifras de AIMC de consumo de televisión generalista muestran que va a la baja a lo largo de los años, a favor de la televisión de pago. FAPAE confirma que la exhibición de cine en salas sufre también por la tecnología, ya que las nuevas ventanas y formas de explotación adquieren importancia en la vida diaria y la aparición de la portabilidad y la tecnología 3G a partir de 2000 posibilitan el uso de pantallas móviles para visionado de todo tipo.

En 2005 se realizan las primeras pruebas piloto de contenidos televisivos en directo. Una conclusión a la que llegan muchos autores es que el consumidor de contenidos (o servicios) móviles está acostumbrado a pagar por su consumo, a diferencia del consumidor de web. Y eventualmente, los contenidos gratuitos tenderán a mezclarse

⁶⁷⁴ MobiTV: <https://www.mobitv.com/>

⁶⁷⁵ Public-private Sector Research Center. *Estudio anual de tendencias del sector audiovisual español, edición 2010-2011*. Navarra: IESE, Universidad de Navarra, 2012, p28. Informe.

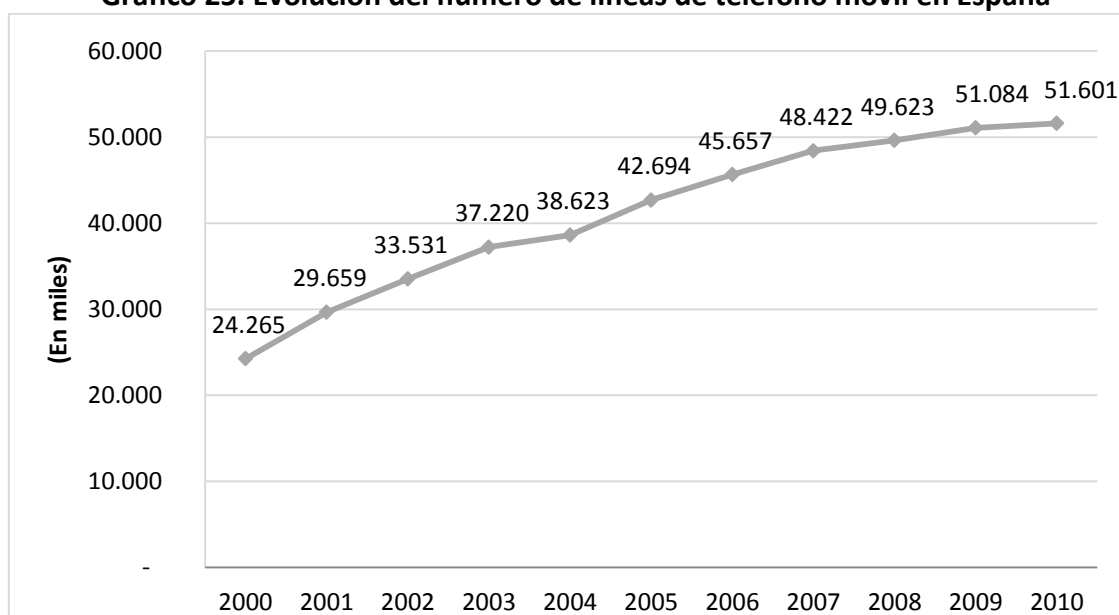
⁶⁷⁶ PUJOL, María Luisa. “Entrevista a Enrique Serrano”. En: *Cineinforme y Tele*, núm. 840-841, 2010, pp48-49. ISSN: 1139-4917.

con contenidos de pago, en una nueva modalidad denominada *freemium* (free+Premium)⁶⁷⁷.

En 2006, el número de líneas de teléfonos móviles en España supera el número de habitantes del país.

En el Congreso Mundial de Telecomunicaciones Celulares que tiene lugar en Barcelona en 2007, el entonces Ministro de Industria, Joan Clos, se comprometió a regular la televisión por el teléfono móvil, en el marco de la Ley de Medidas de Impulso de la Sociedad de la Información, hecho que nunca sucedió.

Gráfico 25. Evolución del número de líneas de teléfono móvil en España



Fuente: *Penetración de los teléfonos móviles en los hogares españoles*. Observatorio red.es, Ministerio de Cultura, reconvertido en Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI, Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital.

<http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/search/node/telefon%C3%ADa>

Como tantos otros inventos de la humanidad, el teléfono móvil ha superado inimaginablemente el objetivo y la funcionalidad para los que fue concebido inicialmente. Para los *millenials* no es un instrumento de ocio, es su forma de comunicarse con el mundo. Además, no sabemos dónde terminará influyendo este aparato, porque, como hemos visto, conectado al reloj o a las zapatillas deportivas puede darnos otros servicios.

En la década pasada, muchos autores coinciden en denominar al teléfono móvil como la cuarta pantalla (como AGUADO y MARTÍNEZ, 2009⁶⁷⁸) pero hoy día ya no es un

⁶⁷⁷ ADELANTADO, E.; MARTÍ, J. "Contenidos audiovisuales y televisivos para dispositivos móviles: una aproximación al mercado español". En: *adComunica*, Núm. 1, 2011, p110 (99-113). ISSN 2174-0992.

motivo de debate si el teléfono móvil es una pantalla ni el número ordinal que la clasifica. De hecho, para parte de la población, la “cuarta ventana” o “cuarta pantalla” no es cuarta. Para los millenials y la generación Z, el móvil es su forma de comunicarse con el mundo. Los autores del estudio recopilan varios contenidos dirigidos a ser emitidos en pantalla móvil: *24, Conspiracy*, donde se desarrollan otras tramas de la serie original, o *Battlestar Galactica: The Resistance*, una webserie entre la temporada 2 y la 3, que se emite en el portal web del canal SyFy.

En España, en 2001, *Javi & Luci* (Javier Fesser, 2001), se emite en streaming y por las limitaciones de la emisión se realiza en blanco y negro, sin efectos, ni travellings, ni valores de producción que pudieran hacerla más pesada para la transmisión. En 2004, *FanTESStic*, una moviserie producida por Endemol para Telefónica Movistar, está protagonizada por una DJ ibicenca llamadas TESS que pierde la memoria a lo largo de 80 episodios que cubren 6 semanas⁶⁷⁹.

“Internet como la gran biblioteca universal, omnipresente y siempre en crecimiento” es lo que escribe DE PEDRO⁶⁸⁰ cuando habla de los nuevos paradigmas respecto a las redes P2P.

En la actualidad, más de 10 años después, cuando el teléfono móvil ya no es una commodity, NEIRA cita a Adam Aron, CEO de la cadena norteamericana de cines AMC Entertainment, quien opina que *quizás* deberían plantearse abrir salas de cine para gente con el móvil en funcionamiento: “Cuando le dices a un veinteañero ‘apaga el teléfono, que estás fastidiando la película’ lo que escucha es ‘por favor, córtate el brazo por encima del codo’. No puedes decirle a una persona de 22 años que apague el teléfono. No vive así su vida”⁶⁸¹.

Internet permite tanto visionar como subir contenidos propios, lo que para algunos autores estudiados constituye una “democratización” de los contenidos en red. Las cifras que proporcionan ADELANTADO y MARTÍ no dan lugar a duda sobre el futuro del teléfono móvil o, en su defecto, de la movilidad:

“En un contexto en el que el 59% de los jóvenes de entre 14 y 25 años utiliza el móvil como medio de entretenimiento y el 75% de los jóvenes opina que es un medio más entretenido que la televisión (Adese, 2009) no sorprende que tanto operadoras como productores y distribuidores de

⁶⁷⁸ AGUADO-TERRÓN, J.M., MARTÍNEZ-MARTÍNEZ, I. “De la Web social al Móvil 2.0: el paradigma 2.0 en el proceso de convergencia mediática de la comunicación móvil”. En: *El profesional de la información*, Vol. 18, Núm. 2, marzo-abril 2009, p156 (155-161).

⁶⁷⁹ GÓMEZ, Rosario G. “La increíble ascensión de la televisión vía móvil”. *El País*. Madrid: 12 de noviembre 2006. http://elpais.com/diario/2006/11/12/radiotv/1163286001_850215.html [Consultado junio 2015]

⁶⁸⁰ DE PEDRO AMATRÍA, G. “Nuevos paradigmas”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 31, febrero 2010, p47.

⁶⁸¹ NEIRA (2016) Op. cit.

contenidos contemplen con grandes expectativas el mercado de los contenidos audiovisuales de entretenimiento a través de Internet móvil”⁶⁸².

CORBELLA resume bien la operatividad de Internet:

“La centralidad de internet viene dada —y esto ha justificado el interés económico y político para su promoción y expansión— por su función de interfaz técnica imprescindible para la convergencia de servicios comunicativos de toda clase, utilizando las tecnologías disponibles en cada momento”⁶⁸³.

En otras palabras, el final del canal pueden ser cuantas pantallas se lleguen a crear, pero el canal es Internet. Y CORBELLA aclara dos hechos más que, aunque en nuestra opinión son elementales no hemos encontrado en otros autores: en primer lugar, que en Internet existe una conexión producción-consumo, en detrimento de los canales de distribución; y en segundo lugar: el éxito de los contenidos audiovisuales depende del marketing que se involucra. Coincidimos en ambas observaciones, concluyendo que las estrategias y herramientas de marketing evolucionan hacia nuevas formas de promoción.

Así pues, recuperamos a ÁLVAREZ MONZONCILLO (2002⁶⁸⁴) cuando propone que “lo importante es pensar que las nuevas redes no son una amenaza, sino una oportunidad. Pero esas potencialidades exigen estrategias adelantadas, privadas y públicas, que sepan aprovecharlas”, aunque él mismo declara que las estrategias son inexistentes. La perplejidad de la que habla es válida, aceptable, comprensible, a principios de la década. A finales de los 2000, la digitalización ya no supone una inmersión sino que forma parte de nuestras vidas, tal y como muestran informes, estudios, artículos de prensa y entrevistas con expertos, que no podemos relacionar aquí por falta de espacio.

Luis Miñarro, productor de Eddie Saeta, productor de películas minoritarias, está de acuerdo: “Si partimos de la idea de que los circuitos de distribución y exhibición actuales están desfasados y ya no funcionan, Internet es el futuro”⁶⁸⁵.

“Internet no es el lugar donde encuentras el correo, sino un universo paralelo en el que te sumerges, una realidad simulada hecha de personajes con nicknames, historias, etc”. Así de claro expone CASETTI qué es Internet⁶⁸⁶.

⁶⁸² ADELANTADO y MARTÍ (2011) Op. cit. p107.

⁶⁸³ CORBELLA, J. “La nueva ecología del audiovisual: nuevos actores, viejos y nuevos problemas”. En: *Quaderns del CAC*, Vol XIII (1), Núm. 34, junio 2010, p40 (39-47) ISSN: 1138-9761.

⁶⁸⁴ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M. (2002) Op. cit. [on line]

⁶⁸⁵ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p280.

⁶⁸⁶ TROPEA (2001) Op. cit. pp 63 (59- 66).

Al margen de aquellos ciudadanos que viven de ella –trabajan y se ganan la vida con ella–, la red se ha convertido en un elemento esencial en una gran parte de los ciudadanos.

Desde sus inicios, se han objetado motivos múltiples que la convierten en una herramienta poco positiva: la adicción, el aislamiento social del individuo, el acceso a contenidos ilegales, las falsas identidades, etc. explicado ampliamente por múltiples autores, especialistas, y muy especialmente en referencia a estudios de adolescentes y jóvenes⁶⁸⁷. A nuestro entender, el peor de los problemas es la brecha digital: la incapacidad de una parte de la población de entender qué hace en y con Internet la otra parte de la población. Pero como ésta cuestión tampoco es el objeto de este estudio, dejamos aquí estas reflexiones y abandonamos cualquier tipo de debate sobre la brecha digital, los aspectos positivos y los negativos del uso de internet.

Enrique Lavigne, productor Apaches Entertainment: “Sea como sea, lo cierto es que a la red no se le pueden poner limitaciones. Para mí, la red no es la enemiga, pertenecemos a una generación que no lo puede entender así. Lo que hay que hacer es buscar alternativas y fórmulas que faciliten que se pueda consumir cine en la red mucho más cómodamente”⁶⁸⁸.

En el estudio realizado en 2010 por la AIMC se apunta que el 75% de los encuestados utilizan internet por lo menos desde hace 8 años. En 2000, el 6,7% de los encuestados acceden a Internet con el móvil. En 2010, 84% de los usuarios es conecta varias veces al día.

⁶⁸⁷ Hemos encontrado muchos y muy variados estudios sobre los efectos positivos y negativos de internet. Uno de los más significativos, a nuestro entender, es de MORENO HERRERO, Isidro; GARCÍA SERRANO, José Antonio. “Nuevas pantallas: otras formas de comunicar en el siglo XXI”, en *Educatio siglo XXI*, Núm. 24, 2006, en el que sugieren una buena educación y formación para el conocimiento profundo de lo que supone el uso habitual de Internet (p133), especialmente porque consideran que la red “nos hace protagonistas de nuestra propia información” que compartimos con el mundo (p123), lo que, en nuestra opinión, proporcionado una nueva visión del yo en internet y sus usos. De cara a la educación de jóvenes y adolescentes, los autores consideran que “Conviene tener presentes algunos aspectos menos positivos de la red sobre los que, en muchos casos, se desconocen algunos matices. Algunos de éstos pasan por el aislamiento social, el fomento de actitudes individualistas, el uso ilícito de falsas identidades, la impunidad de algunos actos, la adicción, el acceso a contenidos no legales, así como la denominada “brecha digital”(p133).

⁶⁸⁸ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p78

Gráfico 26. Penetración y uso de internet

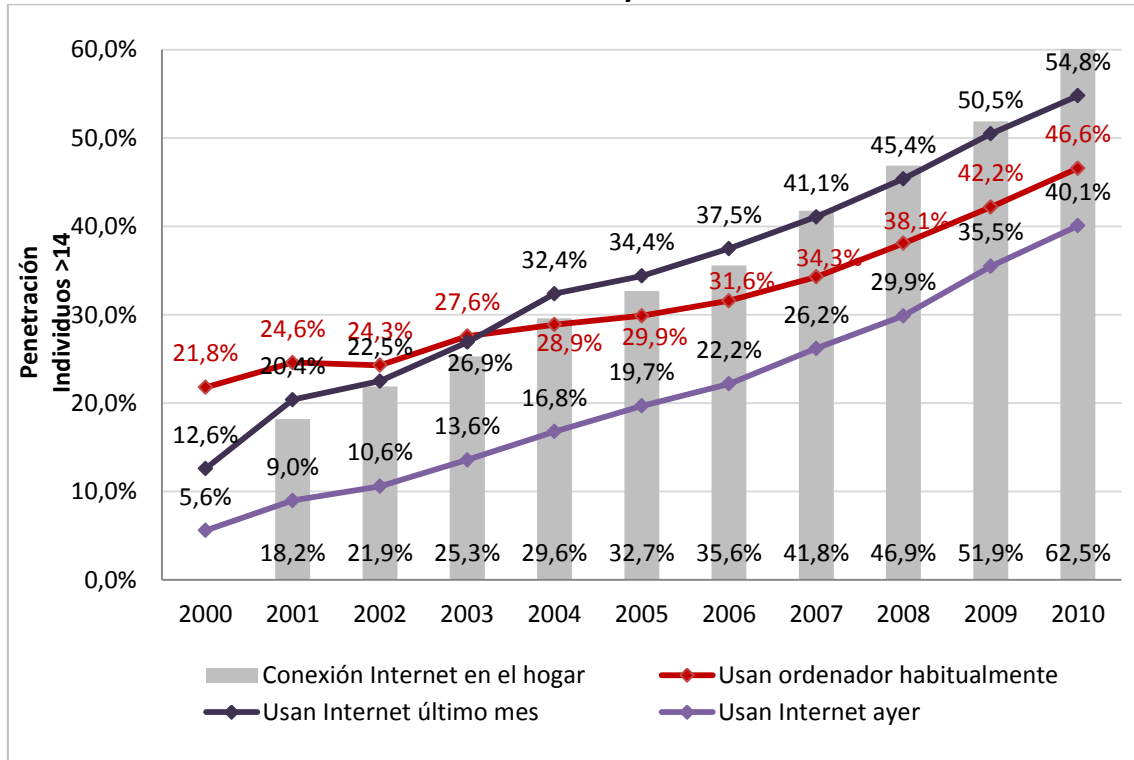


Gráfico propio con datos de Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación. *Navegantes en la red*, 2010. Madrid: AIMC, 2010.

En el gráfico anterior observamos dos hechos específicos que convierten la década 2000-2010 en la década de Internet: la conectividad en todos los hogares y la conexión diaria, ambos fenómenos que normalizan la implantación de Internet en el territorio español.

1º) A lo largo de estos años, tener conexión doméstica a Internet se convierte en una normalidad, aunque en 2010, el 57% de los usuarios consideran que el precio de conexión es un problema. El crecimiento desde el año 2001 es del 243%.

Más del 80% de los usuarios se conectan con ordenador o con netbook, pero los encuestados comentan que se conectan con tablets, televisores, teléfonos, agendas electrónicas y videoconsolas, tanto de sobremesa y portátiles. Es decir, con todos aparatos electrónicos de los que se dispone en el mercado.

De la gente que se conecta en casa, estas son las horas totales de conexión:

- Conectados entre 1 y 2 horas: 29,5%
- Conectados entre 2 y 4 horas: 23,8%
- Conectados entre 4 y 6 horas: 11,6%

2º) El uso de Internet aparece totalmente estabilizado, puesto que las dos líneas que ascienden en el uso “último mes” y “ayer” son paralelas.

A tenor de lo visto, la televisión lineal en un aparato de televisión parece ir encaminada hacia el final. La televisión de pago se erige como una alternativa viable, en su modalidad *feemium*, con abonados leales. Muchos usuarios de la red, especialmente la

gente más joven, nunca se conectaran a un servicio de televisión porque prefieren elegir y organizar los contenidos que ven, mediante las apps que descargan y los juegos que utilizan.

Son los usuarios que STRANGELOVE denomina “cord nevers”: “Young Internet users who are growing up accustomed to pirating much of their entertainment needs from the Internet and who may never be converted to paying for television in any form”⁶⁸⁹.

El concepto “cord-nevers” es la variación del *viejo* concepto “cord-cutters”, aquellos usuarios que se dan de baja de los servicios de pago de televisión, o bien reducen las condiciones y los contenidos de los paquetes a los que se han abonado. STRANGELOVE resume hábilmente la situación de la televisión, la que denomina post-tv: “In the late 2000s, television was no longer referred to an object to be watched; it had transformed into content to be streamed, downloaded and shared”.

Harvey Weinstein, productor, declaró en una entrevista que “Cuando alguien ve una película en un móvil solo te queda llorar”⁶⁹⁰. En nuestra opinión, el Sr. Weinstein puede llorar cuanto quiera, pero aferrarse a los viejos parámetros no parece una actitud positiva para recibir lo que está llegando.

En 2010, en España, la Academia de Cine utiliza Internet para que los académicos puedan ver las películas online: “EGEDA, Filmotech.com y las academias de cine española y europea ponen en marcha una experiencia pionera en el mundo para que los académicos puedan ver las películas a concurso por Internet a través de filmotech.com”⁶⁹¹.

En este mismo número del *Boletín Informativo*, EGEDA declara que “En 2008, la piratería ha provocado la pérdida en cine, música y series de televisión de 10.600 empleos directos e indirectos y 1.357 millones de euros”⁶⁹². Las soluciones que publica la asociación son tres: educar en el respeto de la propiedad intelectual, buscar el modelo de negocio adecuado, impulsar una legalidad que permita la supervivencia de la industria audiovisual.

El uso ilegal de contenidos en la red, analizado amplia y profundamente por LOBATO⁶⁹³, es una consecuencia de una distribución que no satisface las necesidades

⁶⁸⁹ STRANGELOVE, M. *Post-TV: Piracy, Cord-Cutting, and the Future of Television*. Toronto: University of Toronto, 2015, p104.

⁶⁹⁰ BELINCHÓN, G. “Entrevista a Harvey Weinstein, productor y distribuidor”. *El País*. Madrid: 27 de junio, 2015.

⁶⁹¹ EGEDA. “Internet se cuele en los Goya”. En: *Boletín Informativo*, Núm. 53, Madrid: EGEDA, junio 2010, p11.

⁶⁹² *Ibidem* p16.

⁶⁹³ LOBATO, R. (2012) Op. cit.

del consumidor. Opina el autor que se trata de un ejercicio de observación de las economías en la sombra.

AGUILAR, PEREZ-MONTORO y SANCHEZ⁶⁹⁴ analizan el acceso no legal a contenidos reconocidos con propiedad intelectual, con una fórmula matemática aplicada a páginas que infringen la legalidad vigente, comparando su uso con la evolución de la normativa del momento. Realizan el análisis en tres olas de recopilación de datos, desde diciembre de 2014 a diciembre de 2015. Algunas de sus conclusiones demuestran lo que se ha publicado en prensa en los últimos años, a saber: que las leyes antipiratería no tienen utilidad alguna⁶⁹⁵ y anotan algunas conclusiones patentes:

- Primero: Las medidas para bloquear páginas web que proporcionan contenido ilegal no ha cambiado el ecosistema de este tipo de websites, así como tampoco reducen el acceso ilegal, sino que lo dispersan y redirigen.
- Segundo: El consumo de contenido ilegal está tan arraigado, que los autores del análisis concluyen que las páginas web son consideradas proveedores de contenidos gratis.
- Tercero: Si bien apuntan a autores que opinan que las leyes antipiratería proporcionan inequívocamente un aumento de los ingresos de los proveedores legales de contenido, observan una caída del 13% de las visitas a las 12 páginas web de contenido legal analizadas, aunque consideran que el tráfico en estas páginas es bajo.
- Cuarto: A pesar de las medidas legales implementadas por el gobierno, no se observa un trasvase de uso ilegal a uso legal.
- Quinto: Los proveedores de contenidos legales se encuentran en una doble batalla: por un lado, contra el acceso ilegal de contenidos; por el otro, entre ellos mismos, operadores que desean preservar su mercado de tv de pago mientras desean ocupar espacios de servicios de VoD.

Y los autores se preguntan claramente: ya que por el momento la ley ha sido incapaz de repercutir en los usuarios de contenidos sin licencia, y el ecosistema se mantiene como estaba antes de la normativa, ¿por qué no dedicar esfuerzos a mejorar la visibilidad del contenido legal y a trabajar sobre nuevos modelos de negocio?

El análisis de AGUILAR-PAREDES et al. es una aproximación diferente y novedosa al uso ilegal de contenidos y proporciona una propuesta creativa de redirección de esfuerzos económicos y políticos.

⁶⁹⁴ AGUILAR-PAREDES, C.; PÉREZ-MONTORO, M., SÁNCHEZ-GÓMEZ, L. "The ecosystem for accessing TV series and films in Spain: An outline of the situation following the Intellectual property act 2015". En: *El profesional de la información*, Vol. 25, Núm. 6, noviembre-diciembre 2016, pp870-881. eISSN: 1699-2407.

⁶⁹⁵ REVENTÓS, Laia. "Experimento para demostrar la "inutilidad" de la Ley Sinde". *El País*. Madrid: 15 de septiembre, 2011.
http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2011/09/15/actualidad/1316077265_850215.html [Consulta abril 2016]

Otros autores proponen el uso de la red para la promoción del cine español a nivel internacional (ÁLVAREZ MONZONCILLO y LOPEZ VILLANUEVA, 2011⁶⁹⁶). El Ministerio de Educación, Cultura y Deporte publica un documento con las opciones de cine legal online⁶⁹⁷.

La red de redes es el elemento esencial con el que nos toca vivir, hay que sacarle el máximo provecho y a tal efecto buscar modelos de negocio que produzcan beneficios. Es cierto que buscar modelos de negocio nuevos en Internet requiere una cierta visión, y como indican los autores consultados (por ejemplo, HERRERO SUBIAS⁶⁹⁸ y AGUILAR-PAREDES et al.) el gran problema es que la red se considera un sistema público y los contenidos se consideran gratuitos. En este sentido, es paradigmático el caso de Wuaki, que en 2016 sigue con pérdidas considerables⁶⁹⁹.

En conclusión, a nuestro presente vamos adaptando más pantallas, más imágenes, más fuentes de contenidos, más posibilidades de visionado en cualquier lugar, en cualquier momento, más medios, más abiertos, más cerca del resto del mundo, más tecnología, y no sólo no se solucionan los problemas que vienen de la década anterior, sino que van surgiendo nuevas cuestiones.

4.5.2. El futuro

“Pero la cuestión fundamental que debemos tener clara es la necesidad de reexaminar nuestras ideas y nuestra experiencia:

- a. Lo que funcionó ayer probablemente no funcionará mañana
- b. Lo que fracasó ayer pudiera funcionar mañana”.

Carlota Pérez⁷⁰⁰

Es inevitable pensar que el futuro ya está aquí, aunque parezca que mañana habrá otro. Una persona con conocimientos actualizados de los avances sociales, técnicos y del sector prevé que lo que hoy vemos, mañana lo encontraremos obsoleto, que los

⁶⁹⁶ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M., LÓPEZ VILLANUEVA, J. “El audiovisual español: nuevas oportunidades en el exterior”. En: BUSTAMANTE (2011) Op. cit.

⁶⁹⁷ Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Oferta legal on-line de cine en España*. <http://www.meecd.gob.es/dms/meecd/cultura-meecd/areas-cultura/cine/inicio/oferta-legal-cine/oferta-legal-cine.pdf> El documento está alojado en la página del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, sin autor ni fecha. En consecuencia, no podemos saber en qué medida es vigente [Consulta abril 2017].

⁶⁹⁸ HERRERO SUBIAS (2009) Op. cit. p15.

⁶⁹⁹ MARTÍNEZ, J. “El sueño incumplido del competidor español de Netflix: hacer rentable el cine en internet”. *El español*. 1 de septiembre 2016 http://www.elspanol.com/economia/empresas/20160831/151985758_0.html [Consulta: septiembre 2016]

⁷⁰⁰ PEREZ, Carlota. <http://www.carlotaperez.org/pubs?s=techpol&l=es&a=elcambiodeparadigmaenpolitica> [Consulta abril 2017]

elementos que nos permiten realizar una narración, mañana pueden cambiar, que la forma de trabajar hoy puede ciertamente no ser útil en un plazo breve de tiempo. Lo que parece sensato es pensar que el valor intrínseco del audiovisual, que es explicar historias, seguirá siendo el valor real. En otras palabras: el fondo, el mismo; la forma, ya se verá.

Como indica PEÑAFIEL: “La producción audiovisual en la segunda década del siglo XXI ha comenzado con un nuevo reto: estar donde esté la gente y donde esta consume contenidos audiovisuales. Sin limitaciones geográficas ni de pantallas”⁷⁰¹.

Entran nuevos agentes en el sector, consecuencia de la tecnología, como el uso de big data o los bots, y si las grandes corporaciones empiezan ahora a hacer estudios de uso, el productor audiovisual, pequeño, independiente, solitario, no tiene ni medios ni recursos para conocer el futuro y las consecuencias.

ANIDO entrevista a una experta en Big Data que explica una de las consecuencias en NETFLIX: “A través de la recopilación y análisis de los datos que generaban sus usuarios cuando consumían contenidos, esta empresa aceptó producir la serie [*House of Cards*] sin siquiera ver un capítulo piloto”⁷⁰². Conocen el éxito por el uso de estadísticas.

No podemos dedicarnos a analizar o valorar las políticas de empresas estadounidenses como Netflix, Amazon o HBO, ni sus programaciones, ni las expansiones internacionales u otros temas relacionados con ellas. Nos dispersaría demasiado del concepto de este trabajo sobre el productor cinematográfico en España. Por otra parte, hay expertos analistas de cada una de estas empresas y expertos analistas de todas en general que ya hacen el trabajo. El comentario del párrafo anterior es un simple apunte sobre qué se puede hacer con buena información.

Como sabemos, tener datos no sirve de nada si no se analizan y se aplican. Hace unos meses tuvimos la ocasión de producir unas piezas audiovisuales para una empresa francesa del sector bancario sobre tecnologías desarrolladas para aplicación a los usuarios, en definitiva, cómo sacar beneficio de la tecnología para vender más. El título del trabajo, compuesto por visitas a empresas tecnológicas punteras y unas piezas audiovisuales reflejando esos encuentros, relacionaba las palabras: futuro, experiencia, data, clave. De primera mano, tuvimos ocasión de trabajar con expertos en Big Data, aplicado hoy en día a múltiples servicios de comercio al detalle, turismo, hostelería y banca, por ejemplo. La conclusión principal que extrajimos de nuestro trabajo como productora fue que si los gobiernos tienen ocasión de implementar big

⁷⁰¹ PEÑAFIEL, Carmen. “La comunicación transmedia en el campo del periodismo. Supervivencia en el ecosistema digital”. *TELOS*, Núm. 100, febrero-mayo 2015, p84.

⁷⁰² ANIDO, Fernando. “Entrevista a Eva Patricia Fernández: El uso del 'Big Data' revoluciona la industria audiovisual”. *bez.es*, 7 de octubre 2016 <<http://www.bez.es/881852493/El-uso-del-Big-Data-revoluciona-la-industria-audiovisual.html>> [Consulta: octubre 2016]

data en sus políticas públicas –y lo hacen– estas estarán mejor dirigidas al ciudadano y a su bienestar.

4.5.2.1. Experimentación y experiencias de las historias

Nuestro presente, pues, está repleto de “Pantallas más grandes, imágenes con mayor calidad, sonidos envolventes, experiencias inmersivas: nuevas formas de consumir películas en las salas de cine. Un cine, que si el espectador lo prefiere, puede optar por consumirlo a través de dispositivos móviles (tabletas y smartphones)”⁷⁰³.

Julio Fernández, de Filmax, se aventura a hablar del futuro: “Las salas, en el futuro, se convertirán es un espacio para grandes espectáculos, la proyección en 3D existirá sin necesidad de gafas, se experimentarán múltiples sensaciones, donde tengas olores donde haya movimiento de sillas, efectos de lluvias, atmosféricos, etc.”⁷⁰⁴

PABLO MARTÍ y MUÑOZ YEBRA⁷⁰⁵ ya advierten que la economía del sector audiovisual en España debe buscar un equilibrio entre la innovación tecnológica, la globalización y el uso ilegal de contenidos. MARTÍN y VIZCAÍNO (2015⁷⁰⁶) señalan que la digitalización empresarial en España va retrasada con respecto a la media europea y si los dos países más digitalizados de Europa son Reino Unido y Alemania, que resultan ser los dos países con mayor potencia económica, quizás hay algún tipo de relación entre ambas situaciones.

Pero el cine, en general, requiere una visió estratégica de conjunto, un cambio de mentalidad. GUBBINS opta por la adquisición de nuevas competencias por un motivo muy claro: el contenido transmedia.

“En pocas palabras: • La actividad transmediática crea narraciones que abarcan a diversos medios de comunicación. • Son proyectos que intentan crear relaciones directas con los públicos. • La interacción y la colaboración constituyen factores críticos. • El transmedia busca financiación mediante sistemas de «nichos de apoyo»”⁷⁰⁷.

Es claramente un cambio de paradigma en la producción audiovisual.

En un artículo que roza la filosofía, MONTECARLO opina que “Nadie (o casi nadie) quiere innovar. Al menos no por voluntad propia o convicción. A menudo el que innova lo hace “a pesar” o “en contra” de lo que sea y de quien sea. Y no quieren hacerlo

⁷⁰³ DE VICENTE DOMÍNGUEZ, Aida María. “Cine y televisión: avances del pasado e innovaciones futuras”. En: RODRÍGUEZ TERCEÑO (2014) Op. cit. p130 (125–140).

⁷⁰⁴ YÁÑEZ (2009) Op. cit. p184.

⁷⁰⁵ PABLO MARTÍ y MUÑOZ YEBRA (2001) Op. cit. p133.

⁷⁰⁶ MARTÍN, A., VIZCAÍNO, D. “Economía española en la era digital. Balance y tendencias”. *TELOS*, Núm. 100, p42.

⁷⁰⁷ GUBBINS (2011) Op. cit. p29.

porque innovar supone desafiar el relato canónico, nuestra visión del mundo”⁷⁰⁸. Así que innovamos y salimos de nuestra zona de confort cuando no-queda-más-remedio, lo que resulta como muy necesario en un sector asentado en paradigmas completamente pasados.

La formación sufre los cambios pertinentes en cuanto a contenidos. En la Universidad Carlos III de Madrid se ofrece un curso de cine de bajo presupuesto: “Ingeniería del cine de bajo presupuesto”, impartido por un ingeniero industrial, “autor” de dos largometrajes, que declara que “Con una cámara digital y un ordenador, cualquiera puede hacer cine”⁷⁰⁹. Para una persona que dedica parte de su tiempo a investigar, escribir, trabajar y preparar docencia con profesionalidad, y que, además, trabaja en el sector, es prácticamente un titular chistoso, por no decir de mal gusto. La Universidad de Baltimore ofrece un curso sobre el universo Marvel: “Media Genres: Media Marvels”⁷¹⁰. Este curso responde a la necesidad de conocer las mitologías propias de las nuevas generaciones, según su profesor A.T. Blumberg. Queremos entender que un curso de estas características sería como si una Facultad española de Comunicación Audiovisual organizase un postgrado sobre cómo la serie de televisión *Cuéntame* ha adaptado la historia de España.

Topamos en este punto con una conclusión perogrulla, que hemos subrayado a lo largo de este trabajo: el contenido es elemental. Si no hay nada que decir, se puede engañar al espectador unos pocos minutos, no más. Y en un mundo de contenidos, tanto de cine como de televisión, como dice CASCAJOSA:

“Ahora el criterio dominante para establecer si una serie es buena o no es que sea rompedora (...) El espectador debe establecer su propio criterio porque pasamos muchas horas con las series. Puede haber una que sea magnífica pero, si no es de tu estilo, quizá sea mejor no dedicarle treinta horas de tu vida”⁷¹¹.

⁷⁰⁸ MONTECARLO, “Lo ideal, lo posible, lo probable y lo real o “Nadie quiere innovar”. *innovacionaudiovisual.com*, 29 de octubre 2016 <https://innovacionaudiovisual.com/2016/10/29/lo-ideal-lo-posible-lo-probable-y-lo-real-o-nadie-quiere-innovar/#more-15814> [Consultado octubre 2016]

⁷⁰⁹ Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España. “Cómo hacer una película con 20.000 euros”. Madrid: 5 de noviembre de 2010 http://www.academiadecine.com/la_academia/noticia.php?id_noticia=92 [Consultado octubre 2016]

⁷¹⁰ CHILD, Ben. “A strange doctorate: university to offer course in Marvel movie studies”. *The Guardian*. Londres: 24 de septiembre 2014 <https://www.theguardian.com/film/2014/sep/24/us-university-to-offer-course-in-marvel-movie-studies> [Consultado: enero 2015]

⁷¹¹ SOLA, Pere. “<Hay quienes piensan que ver una serie es como ser seguidor de un equipo de fútbol> Entrevista a Concepción Cascajosa, autora de ‘La cultura de las series’”. *La Vanguardia*. Barcelona: 16 abril 2016. <http://www.lavanguardia.com/series/20160415/401125819259/concepcion-cascajosa-entrevista-series-the-wire-juego-de-tronos-la-cultura-de-las-series.html> [Consultado abril 2016]

Con el tiempo, ya iniciada la segunda década del s. XXI, las televisiones adaptarán sus páginas web como portales de contenidos donde visionar sus contenidos en televisión... y otros.

Como hemos comentado anteriormente, el contenido es elemental.

4.5.2.2. La segmentación y la formación de las audiencias

“To get where you are going you have to be good, and to be good where you are going, you have to be damn good”.

Aaron Sorkin⁷¹²

Todos los autores, informes, monografías consultados coinciden: todos están de acuerdo. Todos estamos de acuerdo: el espectador ha cambiado.

Por un lado se ha vuelto más exigente, más activo y más interactivo (GUBBINS, 2011; GUERRERO, DIEGO y PARDO, 2011; MAJÓ, 2008⁷¹³), por otro desea disponer de más tiempo libre para disfrutar de lo que le gusta (ARAÚJO VILA y FRAIZ BREA: 2013),

De hecho, GUERRERO, DIEGO y PARDO⁷¹⁴ consideran que dado que el consumidor se puede convertir en una herramienta de marketing en sí mismo, produciendo y promocionando campañas, no escucharle es una situación que ningún productor debería permitirse.

Las audiencias masivas se van disgregando en pequeños grupos por edad, por intereses, por afinidades, por sexo, por educación y por un sinfín de variables que son aplicables en cualquier grupo grande. Kantar Media considera, entre múltiples variables, si la familia del panel de audiencias tiene estudios superiores, segunda residencia y aparatos electrodomésticos. En consecuencia, la segmentación de las audiencias es irreversible y necesaria y, como indica DÍAZ, citando a ALBARRAN, “the era of the mass media is behind us; the era of narrow or targeted media is here”⁷¹⁵.

⁷¹² SORKIN, Aaron. *Aaron Sorkin's Commencement Speech: 13 may 2012* [Videograbación] Nueva York: Siracuse University, 13 de mayo 2012. <https://youtu.be/hwvilfPWHYI> Duración: 16'27". Discurso de apertura de la 158 ceremonia de graduación de la Universidad de Siracusa, Nueva York.

⁷¹³ MAJÓ, Joan. “Tendències de futur en l'audiovisual”. *Quaderns del CAC*, Núm. 31-32, julio2008–junio 2009, pp25–30.

⁷¹⁴ GUERRERO, E., DIEGO, P., PARDO, A. “Distributing Audiovisual Contents in the New Digital Scenario: Multiplatform Strategies of the Main Spanish TV Networks”. En: FRIEDRICHSEN, Mike y MÜLH-BENNINGHAUS, W. (eds.) *Media Management and Social Media Business: Value Chain and Business Models in Changing Media Markets*, Berlin: Springer-Verlag, 2013, p370.

⁷¹⁵ ALCOLEA DÍAZ, Gemma. “De serie de TV a producto transmedia: estrategias en la producción de ficción para jóvenes”. En: ZALLO ELGUEZÁBAL y CASERO RIPOLLÉS (Eds.) *Comunicación y regeneración democrática*, Actas del IV Congreso Nacional ULEPICC España, Castellón: UJI, 2013, p210

Y nos parece extraordinariamente verídico lo que indica ALCOLEA DÍAZ citando a NAPOLI: “We tend to generally consider ‘niche’ content is quite often content that was never produced with the intention of reaching only a niche audience; only in its repurposing is it essentially being repositioned as niche content”⁷¹⁶. El nicho de mercado no es un segmento marginal de población, es un grupo de gente, grande, mediano o pequeño, con algo en común. Ese contenido de nicho consume lo que le gusta: desde tweetersodios a episodios de series de televisión Premium, que disfrutará antes de que la propia cadena lo emita. En realidad, cualquier contenido destinado a fidelizar a la audiencia es susceptible de ser de nicho, porque “the media is in the epicentre of this huge mutation. Internet, social networks, the continuous improvement of technologies, the hacker revolution and global markets have granted new powers to consumers”⁷¹⁷.

Este poder permite pensar que el futuro no pasa por ver una cadena de televisión o asistir a una sala de cine, sino por una pantalla –grande, mediana o pequeña, a gusto del consumidor– en donde seremos capaces de trabajar diariamente, visionar contenidos e interactuar con el mundo.

Retomando el tema de las audiencias, existe una larga, extensa y complicada cuestión, sin ningún atisbo de llegar al final del debate, sobre la alfabetización y la formación del espectador.

El sector audiovisual, la gente que produce, dirige y escribe películas, hace muchos años que pide formación audiovisual en la enseñanza escolar.

La Comisión de Educación y Cultura del Parlamento europeo no sólo tiene como objetivo el apoyo del cine europeo. Solicita, así mismo, un proceso de alfabetización mediática, de forma que:

- a) Los estados miembros dediquen esfuerzos a la alfabetización cinematográfica en sus programas escolares, en todos los niveles de educación y formación.
- b) Siendo consciente de la importancia de ver cine en salas de cine, la Comisión acepta cualquier iniciativa que tenga por objetivo que la formación y alfabetización se realicen en salas.
- c) Sugiere la promoción de películas educativas para jóvenes.
- d) Propone concursos que animen a la creación audiovisual entre jóvenes.

Entiende, en definitiva, que la formación cinematográfica puede tener repercusión en la vida de los jóvenes: “El 75 % de los jóvenes espectadores confiesa haber visto

⁷¹⁶ *Ibidem* p210.

⁷¹⁷ ALVAREZ MONZONCILLO, J.M., DE HARO RODRÍGUEZ, G., LÓPEZ VILLANUEVA, J. “Los medios antes la irrupción digital”. *Icono 14*, Vol. 14, Núm. 2, 2016, p12.

películas que les han influido de forma considerable”⁷¹⁸, además de que adapta a los adolescentes en las ventajas y desventajas de la era digital.

Y por otra parte, el debate que nos afecta directamente es la falta de conocimiento de historia del cine en los estudiantes universitarios. A riesgo de generalizar demasiado, consideramos que la falta de referentes históricos entre universitarios es verdaderamente alarmante. En nuestra experiencia, el motivo es doble: no leen cine y no ven cine. Vivimos en un mundo audiovisual pero, para ellos, sin historia. En consecuencia, la valoración crítica del audiovisual es nula. Un espectador crítico puede ser capaz de mejorar el contenido que realiza; un espectador acrítico, podrá repetir el mensaje en su ignorancia, pero raramente podrá mejorar el mensaje visto.

Autores estudiados (PEREZ TORNERO⁷¹⁹, OLIVER⁷²⁰, LARA⁷²¹) coinciden en que la alfabetización mediática y la tecnología construyen el camino para la visión crítica. Y en medio de toda esta controversia también aparece el argumento esencial: la formación del profesorado, no solo en el uso de las tecnologías digitales sino en su preparación como formador.

Como docentes, no solo utilizamos entornos digitales en la enseñanza, seguimos a nuestros estudiantes en redes sociales, visionamos online sus producciones, clicamos “like”; como docentes deberíamos plantearnos que ya no debemos hablar de líderes, sino de influencers. En los últimos diez años, el mundo de la enseñanza ha cambiado tanto como el sector audiovisual, por el mismo motivo: la evolución de la tecnología.

FERRÉS concluye que las competencias en comunicación audiovisual deben desarrollarse en dos ámbitos diferentes: a nivel personal, en el que se interrelacionan la reflexión y la emoción, y a nivel operativo, en el que el vínculo interrelacional se da entre la lectura crítica y la expresión creativa⁷²².

Como OLIVER, nos remitimos a WAGNER, experto en innovación, cuando dice que al mundo no le preocupa lo que sabemos, sino lo que podemos hacer con lo que sabemos. Y se hace una pregunta muy importante, sobre todo para un formador: qué tipo de capacidades necesitan nuestros estudiantes para encontrar un trabajo en esta

⁷¹⁸ BRUNON WENTA, Bogda. *Informe sobre el cine europeo en la era digital (2014/2148(INI))*. Bruselas: Comisión Europea de Cultura y Educación, 1 de abril, 2015, p11.
<<http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A8-2015-0123+0+DOC+PDF+V0//ES>> [Consulta enero 2017]

⁷¹⁹ PEREZ TORNERO, J.M. “La emergencia de la alfabetización mediática e informacional: Un nuevo paradigma para las políticas públicas y la investigación”. *TELOS*, Núm. 100, abril 2015, pp99–102.

⁷²⁰ OLIVER, Núria. “La tecnología: Elemento clave para la necesaria transformación de la educación”. *TELOS*. Núm. 100, abril 2015, p103–106.

⁷²¹ LARA, Fernando (2012) Op. cit. p12.

⁷²² FERRÉS, Joan. “La competencia en comunicación audiovisual: dimensiones e indicadores”. *Comunicar*, Vol. XV, Núm. 29, 2007, pp102–103.

economía tecnológica y global⁷²³, que, por otro lado, son las mismas capacidades que necesitan para ser buenos ciudadanos del mundo.

En un mundo de educación con big data, moocs, moodles, gamificación, inteligencia artificial, edutainment y blended learning (presencial-virtual), sería bueno incluir un poco de conocimiento de historia del cine, aunque sólo sea por el pensamiento crítico que conlleva.

⁷²³ WAGNER, Tony. "Play, passion, purpose" [videograbación]. En: TEDxNYED, mayo 2012. <https://www.youtube.com/watch?v=hvDjh4l-Vho> Duración: 14'49".

5. CONCLUSIONES

"The next step is to be able to control your dreams. You'll just tap into a different part of your brain. You're just going to put a hat on or plug into the computer and create your own world. ... We'll be able to do the dream thing 10, 15 years from now. It's not some pie-in-the-sky thing."

George Lucas⁷²⁴

Muy de tanto en cuando, nos tienta muchísimo exonerar a Lucas por la creación de los ewoks, porque claramente Lucas es un narrador del siglo XX adaptado e integrado en el siglo XXI.

GRAU, experta en narrativa cinematográfica, guionista y docente universitaria, resume la situación de este principio siglo:

“Así, por un lado se nos presentan conceptos narrativos –*storytelling*– como si fuera algo novedoso, que nunca habiéramos usado previamente. Por el otro, la influencia del pensamiento posmoderno, pero también del mundo digital, interactivo, multipantalla e hipertextual pareciera motivo de ruptura total con la vieja poética aristotélica. ¿Dónde estamos, pues, al inicio o en el fin de una era narradora?”⁷²⁵.

Parece una pregunta lúcida y oportuna para unos tiempos de convergencia de medios, contenidos y pantallas. Para el productor, la respuesta se resume en: estemos donde estemos, la historia debe ser la base de todo el trabajo que comportará levantar una película, que, con el modelo de negocio imperante, con toda probabilidad llevará entre dos y cuatro años.

A lo largo de este trabajo hemos revisado las circunstancias y los conflictos que afectan al productor, al productor ejecutivo, en la producción de una película de largometraje. En las “apuestas de futuro” hemos encontrado todo tipo de propuestas: más desarrollo en guión, mejor comercialización internacional, cambios de modelo de negocio, colaboración con las marcas empresariales y publicitarias a cambio de financiación...

⁷²⁴ ORANGE, B. Alan. *George Lucas and Steven Spielberg Predict Studios Will Implode and VOD Is the Future*. *MovieWeb.com*, 13 de junio 2013
<http://movieweb.com/george-lucas-and-steven-spielberg-predict-studios-will-implode-and-vod-is-the-future/> [Consulta junio 2013]

⁷²⁵ GRAU RAFEL, Marta. *La mente narradora. La neurociencia aplicada al arte de escribir guiones*. Barcelona: Laertes, 2017, p231.

La documentación analizada sobre la producción de cine y el sector cinematográfico en España es coincidente: “una paradójica mezcla de fortalezas y debilidades” (ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA, 2011⁷²⁶), “favorece el clientelismo y la dependencia de la Administración” (MARTÍ PABLO y MUÑOZ YEBRA, 2001⁷²⁷), “Las productoras no pueden vivir sin las emisoras pero las emisoras tampoco pueden vivir sin las productoras” (VIDELA, J.J. y SANJUAN, A., 2006⁷²⁸), y un largo etcétera en el que parece que no hay una línea concreta a seguir para consolidar el sector, sino que cada productor trabaja como puede o como le conviene.

En consecuencia, tras la revisión de la información relativa al sector audiovisual y a la figura del productor ejecutivo, nos parece claramente que la hipótesis planteada en el Capítulo 3 se confirma: el productor ejecutivo independiente no es **nada** independiente. No parece haber ninguna razón lógica ni argumentación válida para que se llame “productor independiente”, pero de alguna forma hay que denominarlo para diferenciarlo del productor que trabaja en un entorno de estudio. Ahora bien, ateniéndose a la definición de “independiente”⁷²⁹ casi podríamos considerarla una denominación grotesca. Proponemos la eliminación de “independiente” puesto que no aporta nada relevante al sustantivo.

En 2011, ÁLVAREZ MONZONCILLO Y LÓPEZ VILLANUEVA siguen opinando lo mismo que en 2002. “Se han cometido muchos errores, y en demasiadas ocasiones el clientelismo prolongado ha traído consigo unos resultados no deseables. Después de varias décadas de subvenciones, el sector se ha acostumbrado a vivir al calor de la protección y de los porcentajes de inversión, creando un clima poco propicio para la innovación”⁷³⁰.

Resumimos el trabajo realizado hasta aquí con un proceso imaginado, pero realista. Consideremos que un productor levanta un proyecto porque tiene algo que decir y sabe cómo decirlo, que un productor nunca trabaja solo sino que dispone de un equipo de profesionales a su alrededor –altamente cualificados–, que debe mantener el equilibrio entre lo que quiere decir y cómo decirlo, que su visión deberá aportar contenido a la visión que el director tenga del mensaje y su transmisión, y que también

⁷²⁶ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2002) Op. cit. y ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2011) Op. cit.

⁷²⁷ PABLO MARTÍ y, MUÑOZ YEBRA (2001) Op. cit. p132.

⁷²⁸ VIDELA, J.J.; SANJUAN, A. S. “La producción independiente de televisión en España: una radiografía del mercado” En: SIERRA CABALLERO, F. (Coord) *IX Congreso Iberoamericano de Comunicación: Ibercom 06: Iberoamérica: comunicación, cultura y desarrollo en la era digital*. Sevilla: Universidad de Sevilla, 2009, p4.

⁷²⁹ Real Academia Española. Diccionario de la lengua española. 23ª edición. <http://dle.rae.es/srv/search/search?w=independiente> “Independiente. 1. adj. Que no tiene dependencia, que no depende de otro. 2. adj. autónomo. 3. adj. Dicho de una persona: Que sostiene sus derechos u opiniones sin admitir intervención ajena”.

⁷³⁰ ALVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA (2011) Op. cit. p128.

debe buscar un punto de equilibrio entre el arte y el comercio. Tras esta revisión detallada de la figura del productor y del entorno en el que se mueve, pensamos que todo el sistema está planificado para que las películas se produzcan, se muevan, viajen, lleguen a sus espectadores; para que se conviertan en títulos que crecen y para que los productores puedan seguir trabajando en producción de películas. Y, por algún motivo, no sucede de forma generalizada... No siempre sucede, a lo largo de la década de 2000 a 2010.

Tras el análisis de la tarea del productor, queda de manifiesto que parte de su función es saber cuáles son las fuentes de ingresos de que dispone, cómo sobrevivir en un entorno altamente competitivo y quiénes son los agentes –televisión, instituciones, etc.- que pueden colaborar con él y a qué precio. En definitiva, cómo trabajar un modelo de negocio que le permita ser autosuficiente, solicitando la colaboración externa que pueda necesitar. Es por esta situación que se repite, producción tras producción, que nos planteamos *Un oficio en transición*, porque el trabajo del productor ejecutivo está siempre en movimiento, y cada producción es un nuevo principio. Coincimos completamente con Isaki Lacuesta cuando explica: “...en el cine español no ha habido continuidad. Para cada película que se hace, el modelo de producción de lo que se ha hecho antes no sirve, hay que inventarse cosas nuevas, y con las formas ocurre lo mismo”⁷³¹.

Así, *el desencuentro audiovisual*⁷³² expuesto por GUBERN en 1994 sigue vigente, aunque podríamos proporcionarle algunos matices. El cine español, a pesar de las medidas de protección, sigue a merced de las *majors*, el desplazamiento del consumo audiovisual ha pasado de la pequeña pantalla a todas las pantallas, y es posible que todas las pantallas se conviertan en centros difusores de contenidos producidos nacionalmente. El fraude de las taquillas y el mercado videográfico han desaparecido y las exportaciones audiovisuales aumentan y decrecen según la cosecha anual.

RAUSELL KOSTER opina que “La concentración de actividades culturales y creativas en un determinado territorio cambia la lógica y el funcionamiento de sus dinámicas económicas de una forma profunda y compleja”⁷³³ y FLORIDA escribe que la economía creativa se apoya en una serie de instituciones que surgen con ese objetivo: apoyar a esa economía y a esa creatividad. Las enumera: “1) Nuevos sistemas para la creatividad tecnológica y el espíritu emprendedor, 2) Modelos nuevos y más efectivos para producir bienes y servicios y 3) un entorno geográfico, cultural y social amplio que favorece la creatividad de todo tipo”⁷³⁴.

⁷³¹ MONTERDE, J.E. “Dialogar, filmar, vivir... “. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 27, octubre 2009, p10.

⁷³² GUBERN, Román (1994) Op. cit.

⁷³³ RAUSELL-KÖSTER, Pau. “Comprender la economía de la cultura como vía para salir de la crisis”. En: *El profesional de la información*, Vol. 22, Núm. 4, julio–agosto 2013, p289.

⁷³⁴ FLORIDA (2010) p91.

En un país donde la *creatividad* impera, –cuando menos es lo que la Marca España exporta–, donde la tecnología acompaña a esa creatividad y además provoca cambios sociales, nos preguntamos cómo es posible que esas instituciones que deben acompañar la economía creativa parezca que no existan. En el año 2000 se hacen 137 largometrajes y en el año 2010, 200. Una media de 25 películas al año son operas primas. ¿Hay creatividad suficiente? Hemos revisado la prospectiva del cine digital en 2006, y la penetración de internet y de movilidad. ¿Hay tecnología y medios suficientes?

El cambio se produce en todo el sector, proporcionando un nuevo mapa, al que debemos adaptarnos.

En el aspecto de la creación, el contenido (¿lo hemos dicho antes?) es elemental. *Content is king*. Es posible que deba reajustarse a los nuevos canales de distribución y que deba aprender a interpretar a su audiencia, pero el contenido debe ser capaz de autofinanciarse, no solo para que el productor pueda ser independiente de verdad, sino para evitar condicionamientos innecesarios y no deseados. ALTABÁS combina la autofinanciación con el crowdfunding como medio para mantenerse en producción, pero no debería ser ese solamente el medio para conseguir financiación al margen de las instituciones. Explica que “Hablar de cine independiente español cuando apenas se puede hablar de industria cinematográfica en España, es un asunto complejo. Primeramente, porque las productoras españolas son muy pequeñas y mayoritariamente nominativas”⁷³⁵.

El consumo de la audiencia es altamente personalizado, generado por ella misma, en nicho (Long Tail Theory⁷³⁶), eligiendo lo que le conviene cuando le conviene. El cine de largometraje en pantalla grande ya no es una primera opción de ocio. Los millenials y la generación Z ven videos en youtube y crean ellos mismos sus videos con musicaly y otras apps.

Pedro Pérez, ex director de FAPAE, dijo que: “Our first objective is to recover our rhythm with audiences (...) To do that, we need to be critical with ourselves. There are too many films released to have a competitive run in theaters”⁷³⁷.

⁷³⁵ ALTABÁS, C. “Autofinanciación y crowdfunding: Nuevas vías de producción, distribución y exhibición del cine español independiente tras la crisis financiera española”. *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19, Núm. Especial, marzo 2014, p392.

⁷³⁶ ANDERSON, C. *The Theory of the Long Tail*. LongTail.com.
http://www.longtail.com/the_long_tail/about.html [Consulta: febrero 2017]

“The theory of the Long Tail is that our culture and economy is increasingly shifting away from a focus on a relatively small number of “hits” (mainstream products and markets) at the head of the demand curve and toward a huge number of niches in the tail”.

⁷³⁷ ROLFE, Pamela. “FAPAE chief: Producers, auds out of sync”. *The Hollywood Reporter*. Los Angeles, 25 de septiembre 2007 <http://www.hollywoodreporter.com/news/fapaechiefproducersaudsync150908> [Consulta 22/08/2016]

Sobre la distribución, muchas opiniones hablan de sobreproducción, como GUBBINS, que declara “En Europa hay un desajuste entre la producción y la distribución”⁷³⁸. Como decía FERRADA, se trata de un sistema que posibilita el acceso a la producción, la experimentación si se desea, pero no es un sistema que prepare para la comercialización en un entorno actual ni para la explotación con beneficios. En este sentido, es obvio que las ventanas de explotación deben cambiar radicalmente, no solo en los tiempos y en los espacios, sino en sus destinos, por lo que la explotación y la exhibición también se encuentran en un cruce de caminos. ¿Hacia dónde ir?

En nuestra opinión sólo hay dos trayectorias conjuntas y que converjan, para posibilitar un sector audiovisual sólido.

Es un requisito indispensable una inversión de dinero, a corto, medio y largo plazo, como en cualquier sector industrial que se desee reflotar y consolidar. Esa inyección debe comprar tiempo y medios para realizar planes de negocio sólidos para el sector y, específicamente, para las productoras audiovisuales y sus proyectos. A estas, sus gobiernos deben ayudarlas, ofrecer medidas de apoyo de forma efectiva y eficiente, no de carácter político. La mejor forma de conseguir ese objetivo es permitir la inversión en cine sin castigos y la supresión de impuestos que comprometan la liquidez a corto y medio plazo. Si una televisión pública paga a 180 días, es poco probable que una empresa mediana o pequeña pueda permitirse el endeudamiento que comporta la producción audiovisual.

Para reconvertir y agilizar una industria hay que inyectar fondos. En consecuencia, reconvertir un sector de prototipos caros, requiere inyectar **muchos** fondos. La creatividad, el contenido y las historias siguen siendo la base elemental de esos prototipos, pero el productor se ve condicionado por una convocatoria anual de ayudas públicas, que le va a determinar su calendario empresarial y, a veces, endeudar.

El modelo de negocio apremia a un relevo. Si el negocio no es el mismo que hace 20 años, ¿no parece razonable que se actualice?

GUERRERO, DIEGO y PARDO hablan de contenidos específicos cuando escriben “Every format must be based on a business model that draws on a number of revenue streams so as to ensure its financial viability”⁷³⁹. Esa debería ser la base del negocio audiovisual.

La otra vía para el cambio es la política cultural.

⁷³⁸ GUBBINS (2011) Op. cit. p34.

⁷³⁹ GUERRERO, E., DIEGO, P., PARDO, A. (2013) Op. cit. p369.

La política cultural es tanto la acción como la omisión de las instituciones (BUSTAMANTE, 2003⁷⁴⁰). Durante los últimos años ha quedado claro por la asignación de los presupuestos públicos a la cultura que estamos en manos de gobiernos a los que no les interesa defender la creación, la producción, la exhibición y el consumo de productos culturales, incluyendo la cinematografía. No existe el amor al arte, sino la inercia, sin planificación ni estrategias.

Sería un motivo de otro trabajo averiguar por qué los gobiernos de España y los gobiernos autonómicos muestran mentalidades tan anticuadas y conservadoras en lo que se refiere a la cultura.

WASCO indica que “La Economía Política del cine debe incorporar aquellas características que definen a la Economía Política en general y que han sido descritas anteriormente: el cambio social e histórico, la totalidad social, la base moral y la praxis. Aunque no es solo una mercancía, que es lo que lo distingue de un donut”⁷⁴¹, con lo que coincidimos plenamente, dado que la base moral y la praxis nos parecen dos funciones esenciales para andar por la vida.

La economía política del cine español debería reflexionar: por qué se hacen 200 películas al año y se estrenan 138; por qué las grandes productoras y los títulos importantes de la taquilla española no reciben premios internacionales; por qué las nuevas voces con pequeños presupuestos reciben reconocimiento internacional... entre otros muchos rasgos.

MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ⁷⁴² creen que el futuro pasa por una buena formación de productores y productores ejecutivos. En este sector audiovisual en el que transitamos, hemos trabajado con excelentes productores: estupendos profesionales y magníficas personas. Somos de la opinión de que se debe aprender a ser un buen productor, tener un poco de conocimientos de todo, y para ser un buen productor es recomendable ser buena persona. Liderar la pirámide comporta competencias, conocimientos y actitud. Como la incorporación al sector no requiere examen ni reválida, porque esto no es neurocirugía ni ingeniería de caminos, es un sector que invita al intrusismo, fenómeno a evitar en la medida de lo posible. Trabajar para la excelencia es incompatible con el oportunismo.

Una directora de cine realizó la postproducción de su película en Alemania. Sus productores españoles establecieron una coproducción con Alemania por facilidades en la fase de postproducción. La directora pasó los tres meses de edición y

⁷⁴⁰ BUSTAMANTE, E. “Las industrias culturales, entre dos siglos”. En: E. BUSTAMANTE (Ed.), *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital* Barcelona: Gedisa, 2003, p34 (19-38).

⁷⁴¹ WASCO, J. “Economía de los medios: La economía política del cine”. *CIC Cuadernos de Información y Comunicación*, Vol. 11, 2006, p101–102.

⁷⁴² MARTÍNEZ ABADÍA y FERNÁNDEZ DÍAZ (2012) Op. cit. p63.

postproducción sola, viajando semanalmente, sin coordinador de postproducción – oficialmente estaba incluido en el presupuesto de realización de la película- y sin que su productora ejecutiva se pusiera al teléfono. ¿Por qué motivo esta productora decidió abrir una empresa de producción de cine, aparentemente sin conocimientos previos, y sin necesidad de hablar con sus directores? Puede parecer un caso aislado, pero no lo es.

Un productor de una empresa catalana contacta con una ejecutiva de medios para que colabore en la presentación de una memoria para un concurso público. La propuesta es “colaborar”. En esta política generalizada de los últimos años, especialmente a raíz de la crisis, de si-sale-el-proyecto-te-encargas-tú, se puede considerar que “colaborar” para que la empresa se presente a un concurso es una opción interesante. En pocos días, sin saber cómo, la ejecutiva de medios se topa con esa “colaboración”: sin explicación ni negociación previa, es la revisión, reescritura y actualización de un informe de más de 100 páginas que debe realizar en cuatro días.

La formación de productores y productores ejecutivos es una asignatura pendiente en la docencia de este país y la formación de productores ejecutivos no consiste solamente en enseñar cómo financiar una película.

ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA⁷⁴³, en 2016, listan diez propuestas sobre el sector audiovisual para la mejora y, entre ellas:

1. Mantener el fondo de ayuda al cine con unos 90 millones de euros.
2. Potenciar la televisión pública como servicio público, especialmente en su carácter de motor de la industria audiovisual.
3. Promover la defensa de la propiedad intelectual y favorecer el trabajo de las entidades de gestión colectiva.
4. Impulsar la coproducción y la cooperación internacional, potenciar la diversidad cultural, alentar los programas europeos de fomento al cine e Ibermedia.
5. Fomentar los festivales de cine y la presencia de películas españolas.

Los autores también sugieren una coordinación entre las instituciones españolas en el extranjero, a saber: el Instituto Cervantes, el ICAA, el ICE y las consejerías de cultura de las comunidades autónomas, en un esfuerzo de trabajar por unas políticas culturales conjuntas, promover la cooperación entre América y Europa en materia digital, etc.

Al margen de la cifra del Fondo que proponen –en nuestra opinión, escasa para que un sector industrial mejore– todas las propuestas de los dos autores ya se llevan a cabo. Así pues, queremos creer que cuando dos expertos como estos académicos proponen estas actuaciones ha de ser una llamada de atención significativa sobre la relevancia de estas cuestiones.

⁷⁴³ ÁLVAREZ MONZONCILLO y LÓPEZ VILLANUEVA en BUSTAMANTE (2016) Op. cit. pp50–51.

La política cinematográfica en España parece cumplir todos los requisitos. En titulares suele funcionar muy bien. Es cuando se entra en el detalle que es fácil observar los desajustes.

Ya antes del siglo XXI, en 1999, RAVID respalda el negocio, con productos caros, pero negocio al fin y al cabo:

“Films are essentially projects, similar to a new product line or a new restaurant. However, they possess some unique, important characteristics. They are expensive commodities. The most expensive film in my sample cost \$70 million to produce, excluding advertising and distribution expenses”⁷⁴⁴.

En referencia al coste, hay que considerar dos factores. Por un lado, el volumen del coste es irrelevante si se puede rentabilizar, lo que nos hace creer que el sector no es industrial ni está consolidado porque, en su gran mayoría, los productores no rentabilizan lo que producen. Pero, por otro lado, es muy relevante si la empresa no tiene fortaleza económica para financiar ese coste.

En una mesa redonda sobre producción catalana en Estados Unidos, que tuvo lugar en la sede de la SGAE de Barcelona a principios de primavera de 2017, hubo una comparativa entre la financiación norteamericana y la española. Un productor independiente norteamericano declaró que su forma de financiar cine de presupuesto reducido (que no low cost) es con actores y actrices que atraigan en taquilla y buscando financiación privada, que gracias a esos actores atractivos y la taquilla que conllevan, puede devolver. Un productor catalán declaró: “Me pongo muy nervioso si sé que he de devolver dinero a un señor”. Inmediatamente después añadió: “¿Significa que estoy a favor de que las subvenciones paguen todo lo que se hace? No, claro”. No claro.

Muchos compañeros productores opinan que no trabajamos en una industria, y la razón principal es porque la gente del sector no puede vivir de él.

El sector audiovisual requiere una fuerte inversión si no queremos que desaparezca. Precisa de fuertes sumas y que el dinero circule, se creen puestos de trabajo, se produzcan películas y obras audiovisuales, y los profesionales puedan vivir de su trabajo. ¿Debe ese dinero ponerlo el fondo público? La respuesta no nos parece definitiva. Lo que sí nos parece obvio es que el estado debe velar por el bienestar de los ciudadanos, los intereses de los trabajadores, cuidar de los que se dedican a la cultura, igual que los que se dedican a construir barcos o coches, y ayudar a aquellos que promueven la industria audiovisual, en este caso, los productores. Por lo tanto, el estado debe favorecer la entrada de dinero mediante mecenazgo, facilidades fiscales y

⁷⁴⁴ RAVID, S. A., “Information, blockbusters, and Stars: A Study of the Film Industry”. *The Journal of Business*, Núm. 4, Vol. 72, octubre 1999, p464.

cualquier medida económica que sostenga la producción de cine, que, por otra parte es la recomendación del Observatorio Audiovisual Europeo⁷⁴⁵. LARA cree que “el problema de la financiación es el principal de cuantos afectan a la producción de nuestro cine”⁷⁴⁶.

Auspiciado por el fondo regional escandinavo Film i Vast, la asociación británica de empresas productoras independientes, PACT, y el Instituto Sueco de Cine, el informe *Building sustainable film businesses: the challenges for industry and government* comienza su análisis declarando: “It has been understood for some time that much of the independent film sector operates on a broken business model”⁷⁴⁷. OSBERG, consultora internacional, lista los factores motivo de éxito según su experiencia en consultoría y auditoría:

1. Los ingresos generados por contenido de éxito.
2. Los ingresos generados por diversas actividades, para compartir y evitar riesgos.
3. La relación con el talento.
4. El liderazgo en la empresa.
5. La capacidad de liderar equipos.
6. Las relaciones con partners y networks internacionales, especialmente majors y corporaciones.
7. El trabajo dentro en el marco de una política pública que proporcione apoyo, que sea confiable, predecible y consistente.
8. Y la suerte.

Al margen de la suerte, seguir repitiendo un modelo de negocio dependiente de administraciones públicas y cadenas de televisión, no parece tener mucho futuro, porque sabemos que los cambios de gobierno, las crisis o la aparición de otras prioridades modifican los presupuestos públicos. Las televisiones, además, tienen unos presupuestos predeterminados, que manejan como les conviene. Un ejemplo actual: el 12 de abril de 2017, RTVE ha escogido DOCE (12) proyectos para coproducir⁷⁴⁸.

**

⁷⁴⁵ LANGE, André, *9 contributions and mandatory investments by the various stakeholders in Europe*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2015. Informe.

⁷⁴⁶ LARA (2012) Op. cit. p5.

⁷⁴⁷ OSBERG, Jonathan. “Building sustainable film businesses: the challenges for industry and government”. Londres: OSBERG & SPI, 2012, p9. Informe.

⁷⁴⁸ BELINCHÓN, G. “Ni una directora entre las primeras 12 películas elegidas por TVE para producir en 2017”. *El País*. Madrid: 5 de abril 2017. [Consultado abril 2017].

Hemos dejado de lado una larga lista de temas para los que necesitaríamos dedicar otra tesis doctoral, hecho que jamás sucederá. Hemos atravesado múltiples asuntos y situaciones que han surgido y no hemos desarrollado. Algunos ejemplos: entrevistas con productores ejecutivos, sus historias, sus producciones y sus expectativas de futuro; un análisis más profundo de partes de la tarea del productor, el desarrollo del marketing cinematográfico como herramienta para el éxito, la gestión empresarial eficiente, la transparencia, la producción audiovisual como negocio, no sólo como arte, la búsqueda de nuevos modelos financieros y, en definitiva, el desarrollo y consolidación de las industrias creativas. Son algunos de los incontables temas que nos permitirían profundizar en el contenido del trabajo, así como adquirir conocimientos sobre la materia que impartimos. Como docente, entendemos que es un camino virgen el análisis de la enseñanza de la profesión del productor ejecutivo en este país, así como las perspectivas laborales para los graduados en Comunicación Audiovisual.

Al final del curso 2009–2010 se licenciaron un total de 197.535 universitarios en España⁷⁴⁹. El 1,12% fueron graduados de Comunicación Audiovisual: 2.229 personas. Como dato interesante, añadiremos el género: 864 hombres, 1.365 mujeres. Cuatro años después de su graduación, en 2014, tienen trabajo el 67,8% de los graduados: 1.512 personas. La tasa de empleo (2013-2014) es de 60%, la de los años de la crisis (2011) es de 45%. ¿Trabajamos en un sector que puede absorber más de 2000 nuevos graduados anualmente?

En algún momento del futuro no muy lejano nuestra generación deberá ajustar los planes de estudios a la realidad de la siguiente generación: el cine en salas de cine es un objeto de ocio secundario; el uso de cámaras se ha generalizado; los canales de difusión no son los mismos que hace 15 años; las redes sociales, la gamificación y otras actividades lúdicas no son solo ocio, son parte de la vida del espectador actual.

Como indicamos en la introducción, todos estos temas y otros que vayan surgiendo a lo largo del camino podemos retomarlos en el futuro. Los intereses de hoy no tienen por qué ser los de mañana.

Por suerte, o por desgracia, en estas conclusiones, surgen muchas más preguntas que respuestas sobre la producción cinematográfica y el productor ejecutivo. Todos los trabajos que hemos revisado abordan el tema teóricamente, pero pocos lo hacen de forma práctica. Será un nuevo reto a emprender. Como dice HORN⁷⁵⁰, “El crecimiento lo proporciona el mercado o la tecnología”. Veremos cuál de los dos colabora en el

⁷⁴⁹ Instituto Nacional de Estadística. *Características de los titulados universitarios del curso 2009-2010. Cifras absolutas. Titulados universitarios por titulación y sexo*. En: INEbase. Madrid: el Instituto, 2014. <http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t13/p100/2014/p03/l0/&file=01001.px&L=0> [Consultado marzo 2017].

⁷⁵⁰ “Studio Executives Roundtable” [videograbación]. *The Hollywood Reporter*, 2013. <https://youtu.be/qdfFR1Bt-lo>
Alan Horn es, en esta entrevista, presidente de Disney Studios.

crecimiento de la producción cinematográfica en España, porque no hay duda de que el oficio el productor ejecutivo se encuentra en transición.

6. ANEXOS

Anexo 1. Convenios españoles cinematográficos bilaterales

Listamos a continuación los tipos de convenios, su antigüedad y alguna característica, a modo de resumen, ya que en algunos casos se dan situaciones muy particulares, ya sea por los gobiernos que los firmaron o las fechas (por ejemplo, Argentina). Adjuntamos, asimismo, los *link* disponibles para facilitar el acceso.

Antes de 2010

ALEMANIA	<p>Acuerdo de Relaciones Cinematográficas entre el Gobierno del Reino de España y el Gobierno de la República Federal de Alemania, firmado en Berlín, el 11 de febrero de 2000.</p> <p>Objetivo: Estimular el desarrollo de la cooperación cinematográfica https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2001-680</p>
ARGENTINA	<p>Acuerdo sobre las relaciones cinematográficas entre la República Argentina y el Reino de España, firmado el 20 de septiembre de 1992 y modificado en 1997 en San Sebastián.</p> <p>El primer acuerdo es el Convenio Hispano-Argentino de relaciones Cinematográficas y Canje de Notas entre ambos Gobiernos, firmado en Buenos Aires el 18 de agosto de 1969. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1990-5939</p> <p>El siguiente acuerdo se firma en 1992 y se modifica en 1997 en San Sebastián.</p> <p>Primer acuerdo: Canje de Notas sobre Coproducción Cinematográfica, firmado en Río de Janeiro, el 2 de diciembre de 1963. http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/brasilcanje/brasilcanje.pdf</p>
BRASIL	<p>Resolución del ICAA en relación con las Coproducciones Cinematográficas realizadas en Brasil y España del 27 de marzo de 2008, firmado en Madrid. http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/brasilresolucion/brasilresolucion.pdf</p>
CANADÁ	<p>Convenio sobre Relaciones Cinematográficas Hispano-Canadiense de 14 de enero de 1985, modificado en Acuerdo Internacional mediante Canje de Cartas de 17 septiembre 1990 y 12 abril 1991 y Anexo. Finalmente, se modifica el primer convenio para especificar algunos puntos de las coproducciones y se firma en la Embajada de España en Ottawa, el 10 de octubre de 2006. http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/canadamodificacion/canadamodificacion.pdf</p>
CHILE	<p>Memorándum de Colaboración en materia de Coproducción, Promoción, Difusión y Conservación del Patrimonio Cinematográfico entre el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte del Reino de España y el Consejo Nacional de la Cultura y Las Artes de la República de Chile, firmado en Santiago de Chile, el 3 de septiembre de 2003. http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/chile/chile.pdf</p>
CUBA	<p>Acuerdo de Colaboración Cinematográfica entre el Reino de España y la República de Cuba, firmado en La Habana el 30 de marzo de 1988.</p> <p>Objetivo: apoyar la coproducción de películas. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1990-5939</p>

FRANCIA	<p>El primer Acuerdo sobre las Relaciones Cinematográficas entre el Reino de España y la República Francesa se firma el 25 de marzo de 1988, en París. Posteriormente, mediante Canje de Cartas de 04-11-2003 y 23-03-2004 y Anexo, se modifica el Convenio sobre las Relaciones Cinematográficas entre el Reino de España y la República Francesa, firmados en Madrid, el 4 de noviembre de 2003 y el 23 de marzo de 2004 respectivamente. Finalmente, mediante Canje de Cartas constitutivo de Acuerdo, se modifica el Convenio y se publica en el BOE en agosto de 2005.</p> <p>https://www.boe.es/boe/dias/2005/08/02/pdfs/A27181-27182.pdf</p>
IRLANDA	<p>Protocolo de Colaboración entre el ICAA de España y el Consejo de Cinematografía Irlandés de la República de Irlanda para la realización de Coproducciones Cinematográficas, firmado en Galway, el 22 de diciembre de 2008, y en Madrid, el 26 de diciembre de 2008.</p> <p>Objetivo: la aplicación a las coproducciones en virtud del Acuerdo Europeo de Coproducción.</p> <p>http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/irlandaprotocolo/irlandaprotocolo.pdf</p>
ITALIA	<p>Primer acuerdo firmado en 1966, sustituido por el Acuerdo de coproducción y relaciones cinematográficas entre el Reino de España y la República Italiana en Bolonia el 10 de septiembre de 1997.</p> <p>Objetivo: Establecer el protocolo para las coproducciones.</p> <p>https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1998-24418</p> <p>Posteriormente, en Cannes en 2003, se acuerda un Protocolo de Colaboración en materia de Cinematografía entre el ICAA del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, de España y la Direzione Generale del Cinema del Ministerio per I Beni e La Attività Culturali, de Italia, para la Distribución y Promoción recíproca de películas Nacionales.</p> <p>http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/protocoloitalia/protocoloitalia.pdf</p>
MARRUECOS	<p>Acuerdo de Coproducción e Intercambios Cinematográficos entre el Reino de España y el Reino de Marruecos, firmado en Rabat, el 27 de abril de 1998.</p> <p>Objetivo: Estimular el desarrollo de la cooperación cinematográfica.</p> <p>https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2001-20993</p>
MÉXICO	<p>Acuerdo de Coproducción Cinematográfica entre el Reino de España y Los Estados Unidos Mexicanos, firmado en Madrid, el 8 de abril de 2003.</p> <p>Objetivo: Fortalecer los lazos de amistad y de cooperación, "Tomando en cuenta que ambos países son parte en el Convenio de Integración Cinematográfica Iberoamericana y en el Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica, ambos suscritos el 11 de noviembre de 1989..."</p> <p>https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2004-4345</p>
NUEVA ZELANDA	<p>Acuerdo de Coproducción Cinematográfica entre el Reino de España y Nueva Zelanda, firmado en Madrid, el 16 de enero de 2008.</p> <p>Objetivo: fomentar y facilitar la coproducción de película por ambos países y promover el desarrollo del intercambio cultural y económico.</p> <p>http://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2008-11183</p>

PORTUGAL	<p>El primer Acuerdo sobre las Relaciones Cinematográficas entre el Reino de España y la República Portuguesa, firmado en Madrid, el 8 de febrero de 1989 establece las coproducciones y los intercambios culturales.</p> <p>En 2005 se firma en Lisboa un Protocolo de Colaboración en materia de Cinematografía entre el ICAA y el ICAM de Portugal, para la distribución y promoción recíproca de películas Nacionales.</p> <p>El último acuerdo es el Protocolo de Colaboración entre el Ministerio de Cultura del Reino de España y el Ministerio de Cultura de la República Portuguesa sobre Cooperación Cinematográfica y para el Fomento de las Coproducciones, firmado en Madrid, el 24 de marzo de 2006.</p> <p>http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/protocolo2portugal/protocolo2portugal.pdf</p>
PUERTO RICO	<p>Memorando de Colaboración entre el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales del Reino de España y la Corporación para el Desarrollo de las Artes, Ciencias e Industria Cinematográfica del Estado Libre Asociado de Puerto Rico, 27 de mayo 2003, en San Juan de Puerto Rico.</p> <p>Objetivo: “Los organismos se comprometen a facilitar, promover y fomentar la actividad cinematográfica de los respectivos países”.</p> <p>http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/puertorico/puertorico.pdf</p>
RUSIA	<p>Acuerdo sobre Relaciones Cinematográficas entre el Reino de España y la Unión de Repúblicas Socialistas Soviéticas, firmado en Madrid, el 26 de octubre de 1990.</p> <p>Objetivo: Ampliar y fortalecer “la cooperación y el intercambio en el campo de la cinematografía, basándose en los principios de igualdad soberana, igualdad de derechos, no injerencia en asuntos internos, de acuerdo con las leyes vigentes en cada uno de los dos países”. Además, otro de los objetivos es establecer semanas de cine.</p> <p>https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1990-28182</p>
TÚNEZ	<p>Acuerdo Cinematográfico entre el Gobierno de España y el Gobierno de Túnez, firmado en Túnez, el 3 de febrero de 1971.</p> <p>Objetivo: Intercambio, coproducción y exportación de películas.</p> <p>https://www.boe.es/boe/dias/1972/02/29/pdfs/A03594-03596.pdf</p>
VENEZUELA	<p>Acuerdo de Coproducción Cinematográfica entre el Reino de España y la República de Venezuela, firmado en Madrid, el 20 de junio de 1996.</p> <p>Objetivo: Estimular el desarrollo de la cooperación cinematográfica.</p> <p>http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/venezu/venezu.pdf</p>

Después de 2010

AUSTRIA	<p>Convenio entre el Gobierno del Reino de España y el Gobierno de la República de Austria acerca de las relaciones en el campo audiovisual, hecho en Madrid el 18 de abril de 2012.</p> <p>Objetivo: Impulsar el desarrollo de la cooperación económica y cultural, sentar las bases para unas buenas relaciones en el campo audiovisual.</p> <p>https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-9099</p>
CHINA	<p>Aplicación provisional del Acuerdo de coproducción cinematográfica entre el Gobierno del Reino de España y el Gobierno de la República</p>

	<p>Popular China, hecho en Beijing el 25 de septiembre de 2014. Objetivo: mejorar la cooperación entre los dos países en el campo cinematográfico. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2014-11408</p>
INDIA	<p>Acuerdo de cooperación en el campo de la coproducción audiovisual entre el Reino de España y la República de la India, 26 de octubre de 2012, en Nueva Delhi. Objetivo: Mejorar la cooperación en el ámbito audiovisual, conscientes de la contribución que la coproducción puede prestar al desarrollo de la industria audiovisual. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-6041</p>
ISRAEL	<p>Acuerdo sobre coproducción cinematográfica entre el Reino de España y el Gobierno del Estado de Israel en Madrid el 17 de diciembre de 2012. Objetivo: la coproducción y el afianzamiento de las industrias respectivas. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-1867</p>

Tabla propia con datos de Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Gobierno de España.

<http://www.meecd.gob.es/cultura-meecd/areas-cultura/cine/industria-cine/convenios-coproduccion.html>

[Consulta: agosto 2016, revisión: enero 2017].

Anexo 2. Coproducciones internacionales españolas 2000-2010

Europa

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
	Europa	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Bipartitas	Total por países 2000- 2010
		Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	Tripartitas	
		Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	Cuatripartitas	
		Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	Multipartitas (5)	
		Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	Multipartitas (6)	
	Alemania		2	1 2	1 2 1	2	2 1 2	1 2	1 1	1 3	3 2	3 3	36
	Andorra					1							1
	Austria										1 1	1	3
	Bélgica	1	1 1	1	1	1 2	1	1	1 1		1 2		15
	Bulgaria	1					1	1	1		1		5
	Dinamarca				1	1			1				3
	Francia	4 5 2	5 2 3	6 4 1 1	6 2 3 1 1	3 5 2 1	5 4 2	2 5 3	3 2 2	4 2 3	4 5 3	5 3 1	115
	Georgia											1	1
	Grecia	1		1		1				1			4
	Holanda		1	1	1	1	1	1	1		1		9
	Hungría				1		1		1				3
	Irlanda					1 1		1		1 1	2 1		8
	Italia	1 2	3 1	6 3 1	1 1 2 2 1	2 3 1 1	1 3 3 1	2 1 1 1	4 1 1 1	2 3	2 5 2 1	2 2	70
	Lituania									1			1
	Luxemburgo				1	1	1		1				4
	Noruega									1	1		2
	Polonia							1			1		2
	Portugal	1	1 1 2	4 2 1	1 1 1	2	2	1 1 1	3 2 1	1	1	2 3 1	36
	Reino Unido	1 1	4 2	2 3 1	1 3 1 1	2 2 2 1	6 1 4 1	5 6 1	6 2 2	2 3 1	1 1 1 2	3	75
	Rumanía	1		1				1					3
	Rusia	1				1				1		1	4
	Serbia										1	1	2
	Suecia							1				1	2
	Suiza				1 1	1					1	1 1	6

Latinoamérica

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010		
		Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	Total por países 2000- 2010
Latinoamérica	Argentina	6	7 3	9 3	6 1	6 2 1	7 4 1	8 1	16 1 1 1	13 2 1	7 5	6 6 1	125	
	Bolivia								1			1	2	
	Brasil		1 1				1 1			1 1 1	1	1 1	10	
	Chile	1 2	1		2 1	2 1	1 1 1			1	3 1	1 1	20	
	Colombia	1		1			2 1	1	1		1	2 1	11	
	Cuba	2 1	2 1	4 1	2 1 1	3 1	3 1		3	1	1 1	1	30	
	Ecuador								1				1	
	México	2 1	4 2	7 1	3	1 1	1 1	5	5 1 1	5 1	4	3 1	50	
	Perú	1	1	1		1		2			1	1	8	
	Uruguay		1	1		1	1		1	2	1 1	1	10	
	Venezuela	1	1	2	1		1 1	1		1	1	1	11	

Resto del mundo

		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total por países 2000-2010
		Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5) Multipartitas (6)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas Multipartitas (5)	Bipartitas Tripartitas Cuatripartitas	
Norteamérica	EEUU	1	1	1	1		1 1			3	2	1	12
	Puerto Rico						1			1			2
	Canadá	1 1		1	1 1	1					1		7
Oriente M.	Israel							1					1
Asia	China										1		1
Oceanía	Australia		1										1
África	Marruecos		1				1	1					3
	Senegal									1			1
	Sudáfrica									1			1

Fuente: Gráfico propio a partir de los datos de Boletines Informativos anuales 2000-2010 del ICAA, Instituto de Cinematografía y Artes Audiovisuales, Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Gobierno de España.

Anexo 3. Tipologías de coproducciones internacionales españolas 2000-2010

Las tipologías de coproducción de 2000 a 2010, expuestas por áreas geográficas en los tres cuadros anteriores, tienen su resumen en las siguientes cifras:

Coproducciones bipartitas	347
Coproducciones tripartitas	117
Coproducciones cuatripartitas	37
Coproducciones pentapartitas	11
Coproducciones hexapartitas	3
Total coproducciones internacionales	515

7. REFERENCIAS Y DOCUMENTACIÓN

A contracorriente. <http://www.acontracorrientefilms.com>

ABC. "A 'Carmina o Revienta' le salen las cuentas". Madrid: ABC, 11 de julio 2012. <http://www.abc.es/20120710/cultura-cine/abci-carmina-revienta-cifras-201207092008.html>

Academia de las Artes y las Ciencias Cinematográficas de España. *Revista Nueva Academia*, Núm. 201. Madrid: Junio 2013.

_____. "Cómo hacer una película con 20.000 euros". Madrid: 5 de noviembre 2010. http://www.academiadecine.com/la_academia/noticia.php?id_noticia=92 [Consultado octu-bre 2016]

_____. "El cine español en cifras 2001-2010". *Revista Nueva Academia*, Núm. 174, enero 2011.

_____. "El cine español me gusta: la promoción de nuestro cine en las redes sociales". Actuali-dad del cine español. Madrid: julio 2015. http://actualidad.academiadecine.com/reportajes/detalle.php?id_noticia=1544

ADELANTADO, E.; MARTÍ, J. "Contenidos audiovisuales y televisivos para dispositivos móviles: una aproximación al mercado español". *adComunica*, Núm. 1, 2011, pp99-113.

AGEL, Henri; AGEL, Genevieve. *Manual de iniciación cinematográfica. Vocabulario de cine y televisión*. Pamplona: EUNSA, 1977.

AGUADO-TERRÓN, J.M., MARTÍNEZ-MARTÍNEZ, I. "De la Web social al Móvil 2.0: el paradigma 2.0 en el proceso de convergencia mediática de la comunicación móvil". *El profesional de la información*, Vol. 18, Núm. 2, marzo-abril 2009, pp155-161.

AGUIAR LOSADA, E. *Las industrias creativas y culturales en España*. Madrid: UAM-Accenture Working Papers, Cátedra UAM-Accenture en Economía y Gestión de la Innovación, 2014.

AGUILAR-PAREDES, C.; PÉREZ-MONTORO, M.; SÁNCHEZ-GÓMEZ, L. "The ecosystem for accessing TV series and films in Spain: An outline of the situation following the Intellectual property act 2015". *El profesional de la información*, Vol. 25, Núm. 6, noviembre-diciembre 2016, pp870-881.

AGUINAGA, Atocha. "Esperanza(s) de vida". *Academia. Revista del cine español*, Núm. 31, pp6-25.

ALBARRAN, Alan B. *Media Economics: Understanding Markets, Industries and Concepts*. Iowa, EE.UU: Iowa State University Press, 2002.

ALBERICH PASCUAL, J. "Creación colaborativa y autoproducción audiovisual Iniciativas emergentes de creación y producción cinematográfica on-line". En: *IV Congreso de Cibersociedad 2009: Crisis analógica, futuro digital, citilab*. Barcelona: noviembre 2009.

ALBERICH PASCUAL, J. y ROIG TELO, A. "Creación colectiva audiovisual y cultura colaborativa on-line. Proyectos y estrategias". *Icono 14*, Núm. 15, p93. Madrid: Asociación Científica Icono 14, enero 2010, pp85-97. [Consultado 28 marzo 2017]

ALBURQUERQUE, Rosario; PÉREZ DE LEMA, Pablo. "La unión hace la fuerza". *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

ALCOLEA DÍAZ, Gemma. "De serie de TV a producto transmedia: estrategias en la producción de ficción para jóvenes". En: ZALLO ELGUEZÁBAL y CASERO RIPOLLÉS (Eds). *Comunicación y regeneración democrática*. Actas del IV Congreso Nacional ULEPICC España, Castellón: UJI, 2013, pp210-224.

ALONSO, Jaime. "Cibermedios, conceptualización y tecnologías". CABRERA GONZÁLEZ, M.A. (coord.) *Evolución tecnológica y cibermedios*. Sevilla-Zamora: Comunicación Social, ediciones y publicaciones, 2010.

ALONSO GARCÍA, Luis. "De arañas y moscas: la formación del sistema cine y los principios de la distribución cinematográfica en España". *Archivos de la Filmoteca*, Núm. 66. Madrid: octubre 2010.

ALTABÁS, C. "Autofinanciación y crowdfunding: Nuevas vías de producción, distribución y exhibición del cine español independiente tras la crisis financiera española". *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19, Núm. Especial, marzo 2014, pp387-399.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, José María. "España ante la política audiovisual europea". *TELOS*, Núm. 39, sept-nov 1994.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M. "La producción cinematográfica del 2000". *Revista Academia*, Núm. 29, Madrid, 2001, pp131-179.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M. "El cine digital: la perplejidad domina el panorama español". *TELOS*. Núm. 53, octubre-diciembre, 2002.
<https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulocuaderno.asp?idarticulo=5&rev=53.htm>

ÁLVAREZ MONZONCILLO, José María; LOPEZ VILLANUEVA, Javier. *La situación de la industria cinematográfica española: políticas públicas ante los mercados digitales*. Madrid: Fundación Alternativas, 2006. p7. Informe.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M., LÓPEZ VILLANUEVA, J. "El audiovisual español: Nuevas oportunidades en el exterior". En: BUSTAMANTE, E. (ed.) *Informe sobre la cultura española y su proyección global*. Madrid: Fundación Alternativas y Marcial Pons, 2011, pp115-132.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M., LÓPEZ VILLANUEVA, J. "Spanish Cinema Consumption: Fewer Films, More Screens". En: *Anais da 11ª Conferência Mundial de Economia e Gestão de Mídia*, Rio de Janeiro, 2014.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J. M.; LÓPEZ VILLANUEVA, J. "Vidas paralelas de las películas: circuitos estratificados de distribución y consumo". *adComunica*, Núm. 10, 2015.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M., DE HARO RODRÍGUEZ, G., LÓPEZ VILLANUEVA, J. "Los medios antes la irrupción digital". *Icono 14*, Vol. 14, Núm. 2, 2016, p12.

ÁLVAREZ MONZONCILLO, J.M.; LÓPEZ VILLANUEVA, J. "La producción audiovisual: promesas a través de la crisis". En: BUSTAMANTE, E (coord.) *El estado de la cultura en España, 2016. La cultura como motor de cambio*. Madrid: Fundación Alternativas, 2016.

ANDERSON, C. The Theory of the Long Tail. LongTail.com.
http://www.longtail.com/the_long_tail/about.html [Consulta: febrero 2017]

ANIDO, Fernando. "Entrevista a Eva Patricia Fernández: El uso del 'Big Data' revoluciona la industria audiovisual". En: bez.es, 7 de octubre 2016 <http://www.bez.es/881852493/El-uso-del-Big-Data-revoluciona-la-industria-audiovisual.html> [Consulta: octubre 2016]

ANSOLA, Txomin. "Luces y sombras ante un futuro crucial". *Banda aparte*, Núm. 18, mayo 2000.

ANSOLA, Txomin. "Un paso adelante, un paso atrás. El cine español no termina de ir bien". *Banda aparte*, Núm. 21. Valencia, junio 2000, pp105-123.

ANYÓ, Lluís. *El jugador implicado. Videojuegos y narraciones*. Barcelona: Laertes, 2017.

ARAÚJO, Noelia; FRAIZ, J.A. “El sector audiovisual, ayer y hoy. Del cine al consumo multimedia”. *InterseXiones*, Núm 4. 2013.

ARIÑO, Antonio. *El movimiento Open. La creación de un dominio público en la era digital*. Valencia: Publicacions de la Universitat de València, 2009. Vol. fuera de colección.

ARTERO, J.; SUBÍAS, M., SANCHEZ-TABERNERO, A. “Monopolio, oligopolio y competencia en los últimos quince años de televisión en España”. *Shpera Pública, Revista de Ciencias Sociales y de la Comunicación*, Núm. 5, 2005, p83-98.

Asociación Española de Distribuidores y Editores de Software de Entretenimiento. *Memoria anual*. Madrid: ADESE, 2000–2010.

Asociación para la Investigación en Medios de Comunicación. *Navegantes en la red*, 2010. Madrid: AIMC, 2010.

_____. *18º censo de salas de cine: Las salas de cine hacia la plena digitalización*. Madrid: AIMC, 2015 <http://www.aimc.es/Las-salas-de-cine-hacia-la-plena.html> [Consultado abril 2017]

_____. *Marco general de los medios en España*, Madrid: AIMC, enero 2015. Informe.

_____. *Navegantes en la red, 2017*. Madrid: AIMC, 2017. <http://www.aimc.es/-Infografia-18%C2%AA-Encuesta-AIMC-a-.html> [Consulta febrero 2017]

Audiovisual European Observatory. <http://www.obs.coe.int/en/home>

Audiovisual from Spain. *Rodar en España*. Madrid: ICEX. Ministerio de Economía, Industria y Competitividad. <http://www.audiovisualfromspain.com/audiovisual/es/navegacion-principal/rodar/index.html>

AZPILLAGA, Patxi; IDOYAGA, Petxo. “Sistemas de protección y ayudas a la producción audiovisual”. *ZER*, Núm. 8, Mayo 2000.

BAJO ULLOA, J. *Airbag* (CineCompany S.A., 1997)

BAKSALEVOWICZ, Lilian. *What is Film Finance in US* En: <http://www.filmdaily.tv/film-finance/what-film-finance> [Consultado agosto 2015]

BALMASEDA, Enrique. “Por una industria de dimensión europea. Diagnósis y propuestas”. *TELOS*, núm. 39, sept-nov 1994.

Barcelona-Catalunya Film Commission. *El audiovisual en Catalunya*. <http://www.bcnatfilmcommission.com/es/el-audiovisual-en-catalu%C3%B1a>

BARRAL, Luis Miguel; BARRAL, Luisa. *El crowdfunding y los españoles. Una historia de cambio social*. Madrid: Two Much, Research Studio, febrero 2015. Informe. <http://es.slideshare.net/twomuchrs/el-crowdfunding-y-los-espaoles>

BARREDO, Alex. “La televisión 3D ha muerto”. *La Vanguardia*. Barcelona: 25 de enero de 2017. <http://www.lavanguardia.com/tecnologia/20170125/413683436781/3d-tv-television-3d-lg-samsung-vizio-sony-4k-hdr-ultrahd.html> [Consultado enero 2017]

BARROSO GARCÍA, J. *Realización de géneros televisivos*. Madrid: Síntesis, 2002, p36.

BEDINGFIELD, Kate. *The Film and Television Industry: a Network of Small Businesses*. En: Motion Picture Association of Cinema, 17 junio 2013. <http://www.mpa.org/the-film-and-television-industry-a-network-of-small-businesses>

BELINCHÓN, Gregorio. “La primera película europea de ficción en 3-D es española”. *El País*. Madrid: 12 de junio 2009. http://elpais.com/diario/2009/06/12/cine/1244757601_850215.html [Consultado enero 2017]

_____. “El cine en V.O. en la sala de espera”. *El País*. Madrid: 28 noviembre 2010. http://elpais.com/diario/2010/11/28/cultura/1290898801_850215.html [Consulta febrero 2017]

_____. “Entrevista a Harvey Weinstein, productor y distribuidor”. *El País*. Madrid: 27 de junio 2015.

_____. “Ni una directora entre las primeras 12 películas elegidas por TVE para producir en 2017”. *El País*. Madrid: 5 de abril 2017.

BERGÉS SAURA, Laura. *Anàlisi econòmica i financera de TVE, Antena 3 TV, Telecinco i Canal Plus i del seu entorn (1990-2000): la mercantilització de la televisió espanyola*. Barcelona: UAB, 2004. <<http://hdl.handle.net/10803/4184>> Tesis doctoral.

BESUIEVSKY, Mariela, “Matrimonio de larga duración”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

BINIMELIS, Mar; CERDÁN, Josetxo; FERNÁNDEZ LABAYEN, Miguel. “In and Out. The Transnational Circulation of Spanish Cinema in Digital Times”. *Journal of Spanish Cultural Studies*, Vol. 16, Núm. 1. London: Routledge, 2015, pp1-8. <http://dx.doi.org/10.1080/14636204.2015.1042324>

BLANCO, Adolfo. “Una oportunidad si el gobierno lo permite...” *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

BODEGAS, Beatriz. “Una historia española en Nueva York”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

BOIX, R.; LAZZERETTI, L. “Las industrias creativas en España: una panorámica”. *Investigaciones regionales*, Núm. 22. Alcalá de Henares: primavera 2012, pp181-206.

BONET, Lluís. “Causas y efectos de la subida del IVA a la cultura: un análisis comparado”. *The Economy Journal*. Especial Crisis económica y cultura. Barcelona, 2015. <http://www.theeconomyjournal.com/cultura.php>

BORAU, José Luis. *Diccionario del cine español*. Madrid: Alianza; Fundación Autor, 1998. p215.

BRETONES, Gloria. “Cómo el marketing online puede salvar el cine español”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 201, Madrid: junio 2013. “Usemos las redes sociales para cambiar la imagen del cine español. La calidad de nuestras películas hará el resto”.

BRISSET, D. “Los medios digitales de comunicación. Experiencias de activismo audiovisual”. *TELOS*, Núm. 88, julio-sept 2011. < <https://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2011072908520001&idioma=es>> [Consultado diciembre 2016]

British Film Institute. *10th anniversary Yearbook*. Londres: BFI, 2012.

BRON, Christian M., MATZNELLER, Peter. *Governance of Film Aid in South-East Europe. Legal basis, structural elements, aid criteria*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2011.

BRUNON WENTA, Bogda. *Informe sobre el cine europeo en la era digital (2014/2148(INI))*. Bruselas: Comisión Europea de Cultura y Educación, 1 de abril, 2015, p11. <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A8-2015-0123+0+DOC+PDF+V0//ES> [Consultado enero 2017]

BUQUET, Gustavo. "El poder de las majors en el mercado internacional de programas. La desigual competencia entre Europa y Estados Unidos". *TELOS*, Núm. 62, Segunda época, Enero-Marzo, 2005. [Consultado enero 2017]

BUQUET, Gustavo. *El poder de Hollywood: un análisis económico del mercado audiovisual en Europa y Estados Unidos*. Madrid: Fundación Autor, 2005.

BUSTAMANTE, Enrique. "El sector audiovisual. Grandes expectativas, profundas incertidumbres". *TELOS*, Núm. 41, marzo-mayo 1995. https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/anteriores/num_041/index_041.html?cuaderno_central2.html [Consultado febrero 2015]

BUSTAMANTE, Enrique. "Las industrias culturales, entre dos siglos". En: E. BUSTAMANTE (Ed.) *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa, 2003, pp19-38.

BUSTAMANTE, Enrique; CORREDOR, Patricia. "Un debate ambiguo. Las industrias creativas en Europa". *TELOS*, Núm. 91, abril-junio 2012, pp1-9. https://telos.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2012050317250001&activo=6.do [Consultado febrero 2015]

CABEZÓN, Luis A.; GÓMEZ URDÁ, Félix G. *La producción cinematográfica*. Madrid: Síntesis, 2010, 4ª edición, p12.

CABRERA BLÁZQUEZ, Francisco Javier y LÉPINARD, Amélie. *IRIS Plus 2014-1: The New Cinema Communication*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, septiembre 2014.

CABRERA GONZÁLEZ, M.A. (coord.) *Evolución tecnológica y cibermedios*. Sevilla-Zamora: Comunicación Social, ediciones y publicaciones, 2010.

CALDWELL, John T. "Second-shif media aesthetics: programming, interactivity and user flows". En: EVERETT, A. y CALDWELL, John T. (eds). *New Media: Theories and Practices of Digitextuality*. Nueva York: Routledge, 2003.

CALVO HERRERA, Concepción. "Producción, distribución y administración del cine americano: formar públicos para el cine español". *TELOS*, Núm. 88, julio-septiembre 2011. https://RevistaTELOS.fundaciontelefonica.com/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2011080109340001&activo=6.do [Consultado septiembre 2012]

_____. *Cómo financiar tu película*. Madrid: Editorial Fragua, 2017.

CALVO HERRERA, Concepción; MENÉNDEZ NADAL, Francisco; PÉREZ ROBLEDO, Carlos. *Diccionario de la empresa cinematográfica*. Jaén: Ed. Zumaque, 2014.

CALVO-GUTIÉRREZ, Elvira. "La burbuja audiovisual de la TDT y la crisis financiera: un cóctel molotov para la TV". *Revista de Comunicación Vivat Academia*, marzo 2012. Año XIV, Núm. 118.

DEL CAMPO, Elpidio, PUEBLA, Belén, IVARS, Begoña. "Las series de televisión: "multiverso" objeto de estudio en comunicación". *index.comunicación*, Vol. 6, Núm. 2, 2016, pp14-15.

CAMPOS-FREIRE, Francisco. "El futuro de la TV en Europa es híbrido, convergente y cada vez menos público". *Revista Latina de Comunicación Social*, Núm. 68. Tenerife: Universidad de La Laguna, 2013, pp89-118.

CANO GÓMEZ, Ángel Pablo y MARTÍNEZ DÍAZ, Miguel Ángel. "Sobre producción cinematográfica y sobre creatividad". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

CARBALLO, Antonio. "Las subvenciones a la producción de cine: debate enquistado en el tiempo". *Cineinforme&Tele*, Núm. 833, septiembre 2009, pp4-5.

CARRERAS LARIO, Natividad Cristina. "Cómo financiar una producción audiovisual de bajo presupuesto". En: RODRÍGUEZ TERCEÑO, José (Coord.) *Creaciones audiovisuales actuales*. Madrid: Editorial ACCI, 2014, pp107-123.

CASADO, Miguel Ángel. "Nuevas estrategias para el desarrollo del sector audiovisual en las comunidades autónomas". *Ámbitos*, Núm. 13-14, 2005.

CASADO DEL RÍO, M., GUIMERA I ORTS, J. & MIGUEL DE BUSTOS, J. "The impact of the cuts to regional public service broadcasters on the audiovisual industry: the Basque Country and Catalonia (2007-2014)". *Communication & Society*, Vol. 29, Núm. 4, 2016, pp9-26.

CASERO, Andreu. "El cine ante la implantación de la televisión digital en España". En MARZAL FELICI, J. y GÓMEZ TARÍN, F.J. (Eds). *Metodologías de análisis del film*. Madrid: Edipo, 2007. pp81-89.

CASTRO, Luis. "Llegó la TDT pero un día sigue teniendo 24 horas". En: EGEDA, *Panorama Audiovisual 2011*. Madrid: EGEDA, 2011, pXX. Informe anual.

Catálogo y base de datos del cine español.
<http://www.mecd.gov.es/catalogodecine/2015/presentacion.html>

CENDRÓS, Teresa. "Barcelona acoge las dos primeras proyecciones de cine digital en España". *El País*. Barcelona: 5 de julio 2000. http://elpais.com/diario/2000/07/05/cultura/962748013_850215.html

CENDRÓS, Teresa. "TV-3 invertirá 43,5 millones de euros hasta 2005 en la industria audiovisual catalana". *El País*. Barcelona: 3 de junio 2002. http://elpais.com/diario/2002/06/13/catalunya/1023930465_850215.html

CERDÁN, Josexo. "Cinematografías periféricas en el sistema global de distribución: tensiones estructurales". *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, Núm. 66-67, 2004.

CHABROL, Claude; GUÉRIF, François. *Cómo se hace una película*. Madrid: Alianza Editorial LP7015, 2005.

CHILD, Ben. "A strange doctorate: university to offer course in Marvel movie studies". *The Guardian*. Londres: 24 de septiembre 2014. <https://www.theguardian.com/film/2014/sep/24/us-university-to-offer-course-in-marvel-movie-studies> [Consultado: enero 2015]

CHION, Michael. *El cine y sus oficios*. Madrid: Cátedra, 2009 (1992) p25 y ss.

CILLER, C., BECEIRO, S. "Coproducciones cinematográficas en España: análisis y catalogación". *EPTIC on line*. Vol. 15, Núm. 2, 2013, pp234-246. <https://seer.ufs.br/index.php/eptic/article/view/951/824>

CILLER, Carmen; PALACIO, Manuel. *Producción y desarrollo de proyectos audiovisuales*. Madrid: Ed. Síntesis, 2016.

CineInforme&Tele, redacción. "España sigue muy lejos de Europa a pesar de la reforma fiscal". *CineInforme&Tele*. Madrid: 4 de marzo, 2015. <http://www.cineytele.com/2015/03/04/espana-sigue-muy-lejos-de-europa-a-pegar-de-la-reforma-fiscal-del-cine/> [Consultado agosto 2015]

CineInforme&Tele, redacción. “¿Dónde están los inversores?”. *CineInforme&Tele*. Madrid 19 de agosto 2015. <http://www.cineytele.com/2015/05/28/dondeestanolosinversores/> [Consultado agosto 2015].

CLAREMBEAU, Michel. “Educación en cine: memoria y patrimonio”. *Comunicar*, Núm. 35, Vol. XVIII, 2010, pp25–32.

CLEMENTE MEDIAVILLA, Jorge. “El papel del productor en el proceso de fabricación fílmica”. En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

CLEMENTE MEDIAVILLA, Jorge; GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. “Contribución de los sitios web de la industria cinematográfica española a la percepción del cine español”. *Zer*, Núm. 40, Vol. 21. Bizkaia: mayo 2016, pp67–83.

Cluster Audiovisual de Catalunya. *Radiografia econòmica de la indústria audiovisual de Catalunya*. Barcelona: febrero 2016. Análisis sectorial.

COBEAGA, Borja. “Mala prensa”. *El País*. Bilbao: 24 de octubre 2009. http://elpais.com/diario/2009/10/24/paisvasco/1256413213_850215.html

CODÓ, Jordi. “Llegada y consumo de cines asiáticos en Occidente”. *Inter Asia Papers*, Núm. 10, 2009.

_____. “El «cine asiático» como género: problemas de definición”. En: SAN GINÉS, Pedro. *Cruce de miradas, relaciones e intercambios*. Granada: Ed. Universidad de Granada, 2010. (pp175–188).

COLLAZOS, César et al. “Directrices de diseño y evaluación de la televisión interactiva desde una perspectiva de usabilidad”. En: *IX Congreso Internacional Interacción*, Albacete 9–11de Junio, UCLM. Albacete: Grupo LoVISE, 2008. pp258 y ss. <http://155.210.207.183/aipo/articulos/2/31.pdf>

COMAS, Àngel. *Vint anys d'història del cinema a Catalunya (1990–2009)*. Barcelona: Laertes, 2010.

Comisión Europea. *Cuarto informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones relativo a la aplicación de la Directiva 89/552/cee «televisión sin fronteras» Referencia: COM(2002) 778 final*. Bruselas: 6/1/2003. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52002DC0778&from=ES>

Comisión Europea. *Libro Verde sobre el potencial de las industrias culturales y creativas*. Bruselas: Dirección General de Educación y Cultura, 2010. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:cu0006>

Comisión Europea de Cultura y Educación. <http://www.europarl.europa.eu/committees/es/CULT/home.html>

Comisión Europea de Cultura y Educación. *Programa Europa Creativa*. Bruselas, 2017 https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/media_es [Consulta: abril 2017]

Consell de l'Audiovisual de Catalunya. “La definició del model de servei públic al sector de l'audiovisual”. *Quaderns del CAC*, núm. 10, octubre 2001, pp3–58.

CORBELLA, Joan M. “La nueva ecología del audiovisual: nuevos actores, viejos y nuevos problemas”. *Quaderns del CAC*, Vol XIII (1), Núm. 34, junio 2010, pp39-47.

_____. “La producción audiovisual en Europa. Sin cambios significativos, todavía”. En: *Tendencias y políticas del audiovisual europeo contemporáneo*. Barcelona: OCEC-UPF, 2013, pp155 y ss.

CORMEZANA, Ibon. “Hay que moverse fuera”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013,

- COSTA, Pedro. "Productores". *El País*. Madrid: 10 de julio 1995. http://elpais.com/diario/1995/07/10/opinion/805327203_850215.html [Consultado julio 1995]
- COUSIDO GONZÁLEZ, María Pilar. "Una encuesta pionera en España. La transparencia en el sector audiovisual español". *TELOS*, Núm. 77, oct–dic 2008.
- COY, Peter. "The Creative Economy". *Bloomberg*. 28 de agosto de 2000. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2000-08-27/the-creative-economy> [Consultado Bseptiembre 2017]
- CRISTÓBAL, Manuel. "Producción, distribución y marketing de cine". *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19. Núm. Especial, marzo 2014, pp743–754.
- CRUSAFÓN, Carmina. "El nuevo enfoque de la política audiovisual de la Unión Europea (1994–1998): la primacía de la dimensión económico-industrial". *Revista Latina de comunicación social*, Núm. 15, marzo 1999. <http://www.ull.es/publicaciones/latina/a1999c/113carmina.htm>
- _____. "¿Qué futuro para la política audiovisual europea?: Análisis y resultados de la aplicación de una política supranacional sobre la industria audiovisual europea". *Portal de la Comunicación*, Núm. 12. VIII Jornadas de Jóvenes Investigadores en Comunicación, organizadas por la AIJC en la Universidad de La Plata (Argentina), agosto de 2001. Barcelona: UAB, 2001.
- _____. "La construcción del mercado audiovisual europeo: balance de dos décadas de políticas públicas". *Comunicación y Sociedad*. Nueva época, Núm. 20, julio–diciembre 2013, pp161–189.
- CRUZ, Coral. *Imágenes narradas*. Almería: Editorial Círculo Rojo, 2013, p12.
- CUENCA, Joan (Coord.) *El sector de la comunicación en Barcelona: 15 perfiles profesionales*. Barcelona: Porta 22, Barcelona Activa y Ajuntament de Barcelona, 2009.
- CUEVAS, Antonio. *Economía cinematográfica. La producción y el comercio de películas*. Madrid: Imaginógrafo, 1999.
- DADEK, Walter. *Economía cinematográfica*. Madrid: Rialp, 1962.
- DALE, Martin. "Esperando el Ave Fénix. El reto de una industria cinematográfica europea". *Situación, Revista de coyuntura económica*, Vol. 3, 1994.
- DANILOVA, Oxana. "El talk show: una entrevista particular". *Boletín Hispano Helvético*. Lausana: Universidad de Lausana, 2008.
- DE FELIPE, Felipe. "La narrativa cinematográfica en la época de su retroalimentación mediática". *Trípodos*, Núm. 11. URL, 2001, pp9–41.
- DE FELIPE, Fernando; GÓMEZ, Iván. *Adaptación*. Barcelona: Trípodos, 2008 (2001).
- DE MEYER, Arnaud; LOCH, Christoph H.; PICH, Michael T. "Managing Project Uncertainty: From Variation to Chaos". Massachusetts: MIT Sloan Management Review, 2002. <http://sloanreview.mit.edu/article/managing-project-uncertainty-from-variation-to-chaos/>
- DE MORA JIMÉNEZ, Raúl. "El marco institucional de la cooperación audiovisual iberoamericana: desafíos y oportunidades". *Revista de economía política das tecnologias da informaçao e da comunicaçao*, Vol XIII, Núm. 1, ene-abr 2011.
- DE PEDRO AMATRIA, Gonzalo. "Nuevos paradigmas". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 31, febrero 2010.

DE VICENTE DOMÍNGUEZ, Aida María, “Cine y televisión: avances del pasado e innovaciones futuras”. En: RODRÍGUEZ TERCEÑO, José (Coord.) *Creaciones audiovisuales actuales*. Madrid: Editorial ACCI, 2014, pp125–140.

Declaración de Bariloche. V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno. San Carlos de Bariloche (Argentina), 16 y 17 de octubre de 1995. <http://www.oei.es/historico/vcumbre.htm>

DEKOM, Peter J. “Películas, dinero y locura”. En: SQUIRE, Jason E. (ed). *El negocio del cine. The Movie Business Book*. Madrid: T&B Editores, 2006.

DEL PINO, C. y OLIVARES, F. “Brand placement y advertainment: integración y fusión entre la ficción audiovisual y las marcas”. *Zer*, Núm. 22, noviembre 2006.

DEL TORO, G. *El laberinto del fauno* (Warner Bros, 2006) Coproducción España–México–USA: Estudios Picasso, Fábrica de Ficción / Tequila Gang / Tele5 / Sententia Entertainment.

DELTELL ESCOLAR, L.; CLEMENTE MEDIAVILLA, J.; GARCÍA FERNÁNDEZ, E.C. “Cambio de rumbo. Percepción del cine español en la temporada 2014”. *Pensar la publicidad*, Núm. 10. Madrid: Ediciones Complutense, 2010, pp77–89.

Diario Levante, Redacción: “El juez certifica la extinción de Malvarrosa Media tras el concurso de acreedores”. *Diario Levante*. Valencia: 28 de octubre de 2015. <http://www.levante-emv.com/cultura/2015/10/28/juez-certifica-extincion-malvarrosa-media/1333398.html> [Consultado octubre 2015]

DÍAZ, Marina. “Aproximación a la distribución internacional de cine español en los inicios del s. XXI”. *Studies in Spanish & Latin American Cinemas*, Volumen 12, Núm. 3. Bristol: septiembre 2015.

Ecija&Asociados. *Libro Blanco del Audiovisual: Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual*. Madrid: Grupo Exportfilm, 2000.

EGEDA. “Declaración de Cannes 2004. Día de Europa en el Festival de Cine de Cannes”. 18 de mayo 2004. Madrid: EGEDA, 2004 http://egeda.es/EGE_Noticia.asp?ID=128 [Consultado febrero 2017]

_____ “Internet se cuela en los Goya”. *Boletín Informativo*, Núm. 53, Madrid: EGEDA, junio 2010.

_____ *Panorama audiovisual 2011*. Madrid: EGEDA, 2012. http://www.egeda.es/documentos/PANORAMA_AUDIOVISUAL_2011.pdf

_____ *Panorama audiovisual 2012*. Madrid: EGEDA, 2013. http://www.egeda.es/documentos/PANORAMA_AUDIOVISUAL_2012.pdf

EINAV, Liran. “Seasonality in the U.S. motion picture industry”. *RAND Journal of Economics*, Vol. 38, Núm. 1, marzo 2007, pp129–130.

ELENA, Alberto. “En el país de Godzilla: una introducción al cine japonés”. *Nosferatu. Revista de cine*, Núm. 11, Donostia: 1994, pp4–13.

EPSTEIN, Edward Jay. *The Hollywood economist: The hidden financial reality behind the movies*. Brooklyn, NY: Melville House, 2010.

Ernst&Young. *El Informe de Riesgos de Negocios de Ernst & Young: Los 10 principales riesgos de negocios*. México: EY México, 2011. Informe.

ESCRIBANO, Francesc. “Ciudadans-Espectadors: El paper de la televisió pública al segle XXI”. *Treballs de Comunicació*, Núm. 26. Barcelona: Societat Catalana de Comunicació, diciembre 2009.

España. Instrumento de ratificación del convenio de integración cinematográfica iberoamericana. *Boletín Oficial del Estado*, 11 de junio 1991, Núm. 139, pp19018–19019. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1991-14701

España. Instrumento de ratificación del Convenio Europeo sobre Coproducción Cinematográfica hecho en Estrasburgo el 2 de octubre de 1992. *Boletín Oficial del Estado*, 2 de octubre 1992, Núm. 281, pp35139–35144. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1996-25830

España. Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica. *Boletín Oficial del Estado*, 6 de noviembre 1992, Núm. 267, pp37629–37631. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1992-24535

España. Ley 50/1984, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para 1985. *Boletín Oficial del Estado*, 31 de diciembre 1984, Núm. 313, pp37557–37586. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1984-28337>

España. Ley 22/1987, de 11 de noviembre, de Propiedad Intelectual. *Boletín Oficial del Estado*, 17 de noviembre 1987, Núm. 275, pp34163–34176. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1987-25628

España. LEY 21/1997, de 3 de julio, reguladora de las Emisiones y Retransmisiones de Competiciones y Acontecimientos Deportivos. *Boletín Oficial del Estado*, 4 de julio 1997, Núm. 159, pp20742–20744. <http://www.boe.es/boe/dias/1997/07/04/pdfs/A20742-20744.pdf>

España. Ley 55/2007, de 28 de diciembre, del Cine. *Boletín Oficial del Estado*, 29 de diciembre 2007, Núm. 312, pp53686–53701. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2007-22439>

España. Ley 7/2010, de 31 de marzo, General de la Comunicación Audiovisual. *Boletín Oficial del Estado*, 1 de abril de 2010, Núm. 79, pp30157–30209. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2010-5292>

España. Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. *Boletín Oficial del Estado*, 10 de diciembre de 2013, Núm. 295, pp97922–97952. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2013-12887>

España. Real Decreto 1282/1989, de 28 de agosto, de sistema de ayudas a la cinematografía. *Boletín Oficial del Estado*, 28 de octubre de 1989, Núm. 259, pp34028–34031. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-1989-25433> Derogado.

España. Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia. *Boletín Oficial del Estado*, 22 de abril de 1996, Núm. 97, pp14369–14396. https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-1996-8930

España. REAL DECRETO 7/1997 de 10 de enero, de estructura orgánica y funciones del Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Boletín Oficial del Estado*, 28 de enero de 1997, Núm. 24, pp2583–2585. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1997-1450>

España. Reglamento del Acuerdo Latinoamericano de Coproducción Cinematográfica. Córdoba, 28 de noviembre 2007. <http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/datos-industria-cine/convenios-coproduccion/reglamento-cuerdo-latinoamericano-coproduccion-Cinematografica/reglamento-cuerdo-latinoamericano-coproduccion%20Cinematografica.pdf>

España. Ministerio de Cultura. *Valor económico de la cultura en España, 2000-2005*. Madrid: Secretaría general técnica, Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación, 2008. <http://es.calameo.com/read/0000753357be9af80cd53>

España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. *Conclusiones de la jornada "La economía de los rodajes en España"*. Madrid: [2013]. http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cine/novedades/destacados-cine/economia_rod013.html

España. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. División de Estadísticas Culturales. *Anuario de Estadísticas Culturales. Cuenta satélite de la cultura en España*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2005, 2006 y 2011. Informes anuales.

España. Ministerio de Cultura. *Principales resultados: Cuenta satélite de la cultura en España, Avance de resultados 2010–2014*. Madrid: Subdirección General de Estadísticas y Estudios. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, noviembre 2016. https://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/dms/mecd/servicios-al-ciudadano-mecd/estadisticas/cultura/mc/csce/avance-resultados/Cuenta_Satelite_de_la_Cultura_en_Espana_2010-2014.pdf

España. Ministerio de Cultura. *Anuario de Estadísticas Culturales*. División de Estadísticas Culturales. Secretaría General Técnica, Subdirección General de Publicaciones, Información y Documentación, 2010–2011.

ESPINEL, Rodrigo. "La cultura es una cuestión de Estado no de Gobierno. Esta frase es clave: entrevista a Pilar Robla". produccionaudiovisual.com, 4 de junio 2014. <https://produccionaudiovisual.com/produccion-cine/cultura-es-cuestion-estado-no-gobierno-esta-frase-es-clave/> [Consultado enero 2017].

Eurimages, European Cinema Support Fund. http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/default_en.asp

Eurimages. Activity Results. <http://www.coe.int/t/dg4/eurimages/About/default_en.asp> [Consultado enero 2015].

Europa Press. "TVC incrementa a 72 millones su inversión en coproducir filmes". *El País*. Madrid: 10 de junio 2006. http://elpais.com/diario/2006/06/10/catalunya/1149901661_850215.html

Europa Press. "'Carmina o revienta' ha recaudado más de 60.000 euros" *Europa Press*. Madrid: 20 de diciembre 2012. <http://www.europapress.es/cultura/cine-00128/noticia-carmina-revienta-recaudado-mas-650000-euros-20121220163525.html>

Europa. Directiva 2010/13/UE del Parlamento europeo y del Consejo de 10 de marzo de 2010. *Diario Oficial de la Unión Europea*, L 95/1 de 15.4.2010. <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2010:095:0001:0024:ES:PDF>

Europa. *Actividades de radiodifusión televisiva: Directiva «Televisión sin fronteras» (TSF)*. Directiva 89/552/CEE del Consejo, de 3 de octubre de 1989 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=URISERV:l24101>

Europa. Comisión de Cultura y Educación. *Programa Europa Creativa*. Bruselas: Comisión Europea, 2017 https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/media_es

Parlamento Europeo. *Política europea del sector audiovisual y de los medios de comunicación*. Bruselas, 2017 https://europa.eu/european-union/topics/audiovisual-media_es [Consultado abril 2017]

European Audiovisual Observatory. "Density of screens in monoscreen cinemas, multiscreens and multiplexes, 1998. The role of multiplex in Europe". En: *FOCUS 2000, World Film Market Trends*. Estrasburgo: El Observatorio, 2000, p22. <http://www.obs.coe.int/documents/205595/424287/focus2000.pdf/954af561-00fa-44ee-8845-4493917f6ded>

Eurostat. *Cinema, TV and Radio in the EU. Statistics on audiovisual services*. Bruselas: European Commission, 2003.

FAPAE. <http://www.fapae.es/>

FAPAE. *Memoria anual*. Madrid: FAPAE, 2000–2011. http://fapae.es/informes/memoria_anual

FEDICINE. <<http://fedicine.com/>>

FERNÁNDEZ, Milena. “Hay que destruir la barrera entre arte, industria, mercado y cultura: entrevista a Marco Müller”. *El País*. Madrid: 19 de agosto 2005. http://elpais.com/diario/2005/08/19/revistaverano/1124402422_850215.html

FERNÁNDEZ BEAUMONT, José. “Producción audiovisual independiente en España: movimientos de concentración en un sector muy atomizado”. *TELOS*, Núm. 65, Segunda época. 2005. <https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/articulonoticia.asp?idarticulo=4&rev=65.htm>

FERNÁNDEZ BLANCO, Víctor; PRIETO RODRÍGUEZ, Juan. “Building Stronger National Movie Industries”. *Instituto de Estudios Fiscales*. Oviedo: 2001. Informe.

FERNÁNDEZ DÍAZ, Federico; BARCO, Carolina. *Producción cinematográfica: Del proyecto al producto*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2010.

FERNÁNDEZ GALINDO, Ignacio. “El sector audiovisual desde una perspectiva empresarial”. *Revista TK*, Núm. 20, Pamplona: diciembre 2008.

FERNÁNDEZ QUIJADA, David. “El mercado de producción independiente en España ante la aparición de Cuatro y La Sexta”. *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXII, Núm. 1, 2009.

FERRANDIS, Joaquín. “El cierre de Canal 9 destruyó cinco de cada seis empleos en el audiovisual”. *El País*. 19 de mayo 2016. http://ccaa.elpais.com/ccaa/2016/05/19/valencia/1463658657_131908.html [Consultado diciembre 2016].

FERRÉS, Joan. “La competencia en comunicación audiovisual: dimensiones e indicadores”. *Comunicar*, Vol. XV, Núm. 29, 2007, pp100–107.

FIAPF. *Basic Principles for Film Producers Worldwide*. Mayo 2010. http://www.fiapf.org/advocacy_basic_principles.asp

Filmdaily.tv. <http://www.filmdaily.tv/filmfinance/whatfilmfinance>

FINNEY, Angus. “Learning From Sharks. Lessons on Managing Projects in the Film Industry”. *Long Range Planning*. Vol. 41, Núm. 1, Febrero 2008, pp107–115.

FINNEY, Angus. *Developing Films in Europe*. Londres: MBS-Routledge, 1996.

FLORIDA, Richard. *La clase creativa*. Madrid: Paidós Ibérica, 2010.

FONT, Andrés “España y la economía <creativa>”. *El País*. Madrid: 25 de marzo 2008. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/03/25/economia/1206561347_850215.html [Consultado marzo 2008]

FRANCÉS, Miquel. *La producción de documentales en la era digital*. Madrid: Anaya, 2003.

FRANCÉS I DOMÈNECH, Miquel; LLORCA ABAD, Germán, “La producción de ficción en la industria audiovisual española”. En: FRANCÉS, Miquel; LLORCA, Germán (Coord.) *La ficción audiovisual en España*. Barcelona: Gedisa, 2012, p14.

FRANQUET, Rosa Et. Al. *Servicios interactivos en la TDT española: una asignatura pendiente*. Barcelona: Depósito Digital Documentos, UAB, 2008.

FUERTES, Marta. "Marco teórico para el análisis de una política pública cinematográfica en los nuevos espacios del s.XXI". *Chasqui, Revista Latinoamericana de Comunicación*, Núm. 113, marzo 2011.

"Full Uncensored TV Executives Roundtable" [Videograbación] *The Hollywood Reporter*. 17 octubre de 2013 <https://youtu.be/NX4W9uuggdI> 55'58"

FUMAGALLI, Armando. *Creatividad al poder. De Hollywood a Pixar pasando por Europa*. Madrid: Ediciones Rialp, 2014.

Fundación para la Investigación del Audiovisual/UIMP. *IBERMEDIA, 10 años de apoyo al cine iberoamericano*. Argentina: Secretaría General Iberoamericana, 2009. <http://segib.org/documento/10-anos-de-apoyo-al-cine-iberoamericano/>

GALINDO RUBIO, F., NÓ SÁNCHEZ, J. "Evolución de la tecnología audiovisual digital: de la handycam a la estereoscopia, de la tarjeta capturadora al montaje en web 2.0. y de la cinta a youtube". *Zer*, Vol. 15, Núm. 29, Noviembre 2010, p137-156.

GALLEGO CALONGE, F. *La ficción española en el contexto internacional: la figura del productor ejecutivo en televisión*. Madrid: Universidad Complutense, 2012. Tesis doctoral.

GARCÍA DE CASTRO, Mario. "La televisión hipermoderna". *TELOS*, Núm. 73, octubre-diciembre 2007.

GARCÍA FERNÁNDEZ, Emilio C. "La influencia del estado en la cinematografía española". *Área Abierta*, Núm. 15, noviembre 2006.

_____. "La figura del productor en la industria cinematográfica española". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

_____. "El cine español, su imagen de marca, no existe". *Nueva Revista Academia*, Núm. 201. Madrid: junio 2013, p8.

GARCÍA GRACIA, M.I.; FERNÁNDEZ, Y. y ZOFÍO, J.L. *La Industria de la Cultura y el Ocio en España. Su aportación al PIB (1993-1997)*. Madrid: Colección Datautor, Sociedad General de Autores y Editores/Fundación Autor, 2000.

GARCÍA GRACIA, M^a Isabel; ZOFÍO PRIETO, José Luis; HERRARTE SÁNCHEZ, Ainhoa y MORAL CARCEDO, Julián. "La aportación económica de la industria de la cultura y el ocio en España". *Estudios de Economía Aplicada*, Madrid: UAM, 2009, Vol. 27-1, pp61-86

GARCÍA SANTAMARIA, José Vicente. "El futuro de la exhibición. La transformación de los complejos de cine en complejos de ocio". *TELOS*, Núm. 78, enero-marzo 2009a.

_____. "El productor ante las políticas de fomento del audiovisual en España y Europa: mesa redonda". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009b.

_____. "El oficio del productor: entre el arte y la gestión". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009c.

_____. "La reinención de la exhibición cinematográfica: centros comerciales y nuevas audiencias de cine". *ZER*, Núm. 32, Vol. 17. Bizkaia: 2012, p117 (107-119).

GARCÍA TEJEDOR, Miguel Ángel. "Conocer al equipo humano". *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013, p20.

GARCÍA, Rocío; HERMOSO, Borja. "Bruselas bloquea las ayudas al cine español". *El País*. Madrid: 24 noviembre 2009. http://cultura.elpais.com/cultura/2009/11/24/actualidad/1259017218_850215.html [Consultado marzo 2010]

GARCÍA, Rocío. "La ley del cine fomenta la inversión privada con desgravaciones del 18%". *El País*. Madrid: sábado 2 de junio 2007, p53.

_____. "Más transparencia, más ambición". *El País*. Madrid: 18 de junio 2009. http://elpais.com/diario/2009/06/18/cultura/1245276001_850215.html

_____. "Más éxito fuera que dentro". *El País*. Madrid: 20 de junio 2010. http://cultura.elpais.com/cultura/2010/06/21/actualidad/1277071206_850215.html

GASTÓN GAIDUK, Alexis; GUERRA NAVARRETE, Lucía Isabel; LÓPEZ PODADERA, Juan Carlos; ORTIZ MARTÍN, Álvaro. "Cine en España: estado de la industria". En: PEREZ RUFÍ, J.P. (coord.) *Industrias audiovisuales en España: producción, consumo y mercado*. Málaga: Edumet, 2015.

GAWLINKSI, Mark. *Interactive Television Production*. Oxford: Focal Press, 2003.

GIL, Joaquín. "El cierre de RTVV liquidará el 95% del audiovisual valenciano". *El País*. Valencia: 13 de noviembre 2013. http://ccaa.elpais.com/ccaa/2013/11/10/valencia/1384112466_830090.html [Consultado enero 2015]

GOLDMAN, William. *Adventures on the Screen Trade*. Nueva York: Warner Books, 1983.

GÓMEZ BERMÚDEZ DE CASTRO, Ramiro. "El cine: la industria inexistente". *Economía industrial*. Madrid: Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, Núm. 267, 1989.

_____. "Los nombres del productor". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

GÓMEZ, Rosario G. "La increíble ascensión de la televisión vía móvil". *El País*. Madrid: 12 de noviembre 2006. http://elpais.com/diario/2006/11/12/radiotv/1163286001_850215.html [Consultado junio 2015]

GONZÁLEZ CONDE, M.J., SALGADO SANTAMARÍA, C. "La televisión por internet al servicio de la comunidad universitaria y de la sociedad". RODRÍGUEZ TERCEÑO, José (Coord.) *Creaciones audiovisuales actuales*. Madrid: Editorial ACCI, 2014. pp211–228.

GONZÁLEZ MEDINA, Laura. "Los nuevos incentivos fiscales afianzan Tenerife como plató de rodaje". *Cineinforme&Tele*. Madrid: mayo 2015.

GRAU RAFEL, Marta. *La mente narradora. La neurociencia aplicada al arte de escribir guiones*. Barcelona: Laertes, 2017.

GUBBINS, Michael. *La revolución digital: el público se implica*. Malmo: Cine-Regio aisbl en colaboración con Filmby Aarhus, 2011. Informe.

GUBERN, Román. "El desencuentro audiovisual". *TELOS*, Núm. 39, sept-nov 1994. https://telos.fundaciontelefonica.com/telos/anteriores/num_039/opi_tribuna2.html

_____. *Cien años de cine*. Barcelona: Anagrama, 2014 (1969).

GUERRERO, Enrique. "El crecimiento de la producción independiente (1996-2004): locomotora de la industria audiovisual española". En: *XIII Jornadas Internacionales de Jóvenes Investigadores en Comunicación: Nuevos retos de la comunicación: tecnología, empresa, sociedad*. Zaragoza: 2006.

_____. "Las productoras de contenidos: protagonistas de una industria multimedia. El caso de España". *Revista de Comunicación*, Núm. 9, 2010a, pp150–173. <http://udep.edu.pe/comunicacion/rcom/pdf/2010/Art150-173.pdf>

_____. "La década que cambió la televisión para siempre". *Perspectivas del mundo de la comunicación*, Núm. 59, julio–agosto 2010b, pp2–3.

_____. *El entretenimiento en la televisión española. Historia, industria y mercado*. Barcelona: Deusto-Grupo Planeta, 2010c.

_____. "El productor ejecutivo en programas de entretenimiento. Jerarquías en la producción audiovisual". *Ámbitos*, Núm. 21A, 2012.

_____. *Guion y producción de programas de entretenimiento*. Navarra: EUNSA, 2013, p19.

GUERRERO, E., DIEGO, P., PARDO, A. "Distributing Audiovisual Contents in the New Digital Scenario: Multiplatform Strategies of the Main Spanish TV Networks". En: FRIEDRICHSEN, Mike y MÜLLER-BENNINGHAUS, W. (eds.) *Media Management and Social Media Business: Value Chain and Business Models in Changing Media Markets*. Berlin: Springer-Verlag, 2013, pp349–373.

GUTIÉRREZ, Luisa. "Cómo vender una película. El público: nuestro compromiso y nuestra responsabilidad". *Academia. Revista de cine español*, Núm. 201. Madrid: Junio 2013.

HENNING, Víctor; ALPAR, André. "Public Aid Mechanisms in Feature Film Production: the EU MEDIA Plus Programme". *Media Culture and Society*, Vol. 26, Núm. 2, London: SAGE Publications, 2005. pp229–250.

HEREDERO, Carlos F. "Hacia una nueva identidad". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 27, octubre 2009, pp6–8.

_____. "Realidades del presente, apuestas de futuro...". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 37, septiembre 2010.

HERMOSO, Borja. "Bruselas bloquea las ayudas al cine". *El País*. Madrid: 25 noviembre 2009.

HERNÁNDEZ LES, Juan. *El cine de Elías Querejeta. Un productor singular*. Bilbao: Eds. Mensajero, 1986.

HERNÁNDEZ, Rocío. "El futuro de la televisión está en Internet: varios profesionales del sector comentan la realidad y posibilidades de la televisión conectada". *Anuncios*, Núm. 1.471, 2013, pp48-50.

HERRERO PRIETO, Luis César. "La economía de la cultura en España: una disciplina incipiente". *Revista Asturiana de Economía-RAE*, nº 23, 2002, pp147-175.

HERRERO SUBIAS, Mónica. "La economía del producto audiovisual en el mercado de la comunicación". *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXIII, Núm. 1, 2009.

HILL, A. *Reality TV: Audiences and PopularFactual Television*. Londres: Routledge, 2005.

HOPEWELL, John. "Art and a Lack of Money: The Crisis of Spanish Film Industry, 1977–1990". *Quarterly Review of Film and Video*, 13, Núm. 4, Nueva York: Routledge, 1991, p113–122.

HOWE, Neil. "The New Rules of the creative Economy". *Forbes*. Nueva York: 31 de agosto 2016. <https://www.forbes.com/sites/neilhowe/2016/08/31/the-new-rules-of-the-creative-economy/#75e80c36644b> [Consultado septiembre 2016].

IGLESIAS, Eulàlia. "El nuevo mapa de la producción". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 10, marzo 2008.

Infoadex. *Estudio Infoadex de inversión publicitaria en España*, 2010. Madrid: INFOADEX, 2011. <http://recursos.anuncios.com/files/341/46.pdf>

Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales. *Ayudas y subvenciones de Cine y audiovisuales*. <http://www.mecd.gob.es/servicios-al-ciudadano-mecd/catalogo/cultura/becas-ayudas-y-subvenciones/ayudas-y-subvenciones/cine.html>

_____. *Boletín informativo*. Secretaría de Estado de Cultura, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2000–2010.

_____. *Cine español. Tendencias 1996–2003*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2004. Informe.

_____. *Comisión de expertos para el fomento de la versión original en la exhibición de obras audiovisuales. Conclusiones, propuestas y recomendaciones*. Madrid: Secretaría de Estado de Educación y Formación Profesional, Ministerio de Educación y Ministerio de Cultura, 2012.

_____. *Definiciones*. Madrid: Secretaría de Estado de Cultura. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cine/industria-cine/coproducciones-internacionales.html>

_____. *Oferta legal on-line de cine en España*. <http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/cine/inicio/oferta-legal-cine/oferta-legal-cine.pdf>

Instituto Nacional de Estadística. *Características de los titulados universitarios del curso 2009-2010. Cifras absolutas. Titulados universitarios por titulación y sexo*. En: INEbase. Madrid: el Instituto, 2014. <http://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?path=/t13/p100/2014/p03/l0/&file=01001.px&L=0>

Interactive Software Federation of Europe. *Videogamers in Europe 2010*. Bruselas: 2010, pp2–4. Informe. <http://www.isfe.eu/content/video-gamers-europe-2010-gamevision-study>

IZQUIERDO CASTILLO, Jessica. "La digitalización del proceso de exhibición: análisis y consecuencias para el objeto fílmico". MARZAL FELICI, J. y GÓMEZ TARÍN, F.J. (Eds). *Metodologías de análisis del film*. Madrid: Edipo, 2007, pp81-89.

_____. "Las políticas de fomento y el cine español: hacia la consolidación del mercado iberoamericano a través de los programas internacionales". *Razón y Palabra*, Núm. 71, 2010.

_____. "La evolución del sector televisivo: la fusión de plataformas 2002-2003". *Historia y Comunicación Social*, Vol. 19, Núm. Especial, enero 2014, pp735-745.

IZQUIERDO CASTILLO, Jessica; CASERO RIPOLLÉS, Andreu. "El papel de la televisión en las políticas de fomento de la industria cinematográfica en España". En: *Comunicación y desarrollo en la era digital*. Congreso AE-IC 3-5 de febrero de 2010.

JACOSTE QUESADA, José Gabriel. *El productor cinematográfico*. Madrid: Síntesis, 1996, p25.

JOBS, Steve. *Apple Music Event 2001-The First Ever iPod Introduction* [videograbación]. <<https://youtu.be/kN0SVBCJqLs>> Duración: 9'12".

JUAN-NAVARRO, Santiago. "Cine y globalización en Iberoamérica: El papel de las coproducciones". *Pasavento. Revista de Estudios Hispánicos*, Vol. II, Núm. 2, verano 2014, pp. 297-318.

Kantar Media. <http://www.kantarmedia.com/es>

KOGEN, Lauren. "The Spanish Film Industry: New Technologies, New Opportunities". *Convergence*, Vol. 11, Núm. 1, 2005.

Korda. <http://korda.obs.coe.int>

KRANZBERG, Melvin. "Kranzberg Laws". *Technology and Culture*, Vol. 27, Núm. 3, 1986. pp544–560.

LACALLE, C. *El espectador televisivo. Los programas de entretenimiento*. Barcelona, Editorial Gedisa, 2001.

LACASA, Iván; VILLANUEVA, Isabel. "Actualización de la ópera y sus nuevos modelos de comunicación digital". *El profesional de la información*, Vol. 21, Núm. 4. Barcelona: julio-agosto 2012, pp413-418.
<http://www.elprofesionalde lainformacion.com/contenidos/2012/julio/14.pdf>

LACUESTA, Isaki. "La cuenta de la vieja". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 26, Sept. 2009.

LAMARCA, M., VALENZUELA, J.I. *Cómo crear una película. Anatomía de una profesión*. Madrid: T&B Editores, 2008.

LANGE, André. *Film market trends and film funding in 4 selected European countries*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2012. Informe.

_____. *Mandatory contributions and mandatory investments by the various stakeholders in Europe*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2015. Informe.

LARA, Fernando. *Cine Español, el estado de la cuestión*. En: www.academiadecine.com, 2012.
<http://www.academiadecine.com/descargas/informe-cine-espanol-estado-cuestion.pdf>

LENS, Marisela. "Situación del audiovisual gallego y en gallego: Producciones y política de ayudas". En: *OPA-Observatori de la Producció Audiovisual*, Barcelona: Edición de UPF, 2009.

LEÓN, B.; GARCÍA AVILÉS, J.A. "La visión de los productores sobre la televisión interactiva: el final de la utopía". *Comunicación y Sociedad*, Vol. XXI, Núm. 1, 2008, pp7–24.

LERA GARCÍA, Cristina. "Una vía de apertura". *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

LINARES PALOMAR, Rafael. *El uso del marketing cinematográfico en la industria del cine español*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos, 2008. p17. Tesis doctoral.

LITMAN, Barry R. *The Motion Picture Mega-Industry*. Boston: Allyn & Bacon, 1998.

LLORCA ABAD, Germán. "El crowdfunding y el cross-media ante los nuevos retos del audiovisual". En: FRANCÉS I DOMÉNECH, Miquel. *Contenidos y formatos de calidad en la nueva televisión*. Madrid: Instituto RTVE, 2010, pp225-244.

_____. "El crowdfunding y los nuevos modelos de negocio info-digital". En: IVARS NICOLÁS, B. (ed.) / *Congreso Internacional de Comunicación Audiovisual y Publicidad: Internet y la información*. Alicante: Limencop, 2010. <http://www.in2web.es/cicap/publicaciones/Internetylainformacion.pdf>

LOBATO, Ramon. *Subcinema: Mapping informal video distribution*. Melbourne: Universidad de Melbourne, 2009. Tesis doctoral.

_____. *Shadow Economies of Cinema. Mapping Informal Film Distribution*. Londres: BFI y Palmgrave MacMillan, 2012.

LÓPEZ-GOLÁN, M. “La industria cinematográfica en la era digital. Diferentes conceptualizaciones y nuevas oportunidades para el creador”. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, Vol. 3, Núm. 5, pp82–87.

LOSILLA, Carlos. “El estilo Miñarro”. *Cahiers du Cinéma*. España, Núm. 31, febrero 2010.

LUCAS, G. *Star Wars* [Película] (Hispano Foxfilms S.A.E., 1977).

MACARRO, Jordi. “De la reivindicación política al cine comercial de Bollywood”. *Metakinema*, Núm. 4, abril 2009.

MAJÓ, Joan. “Tendències de futur en l'audiovisual”. *Quaderns del CAC*, Núm. 31–32, julio2008–junio 2009, pp25-30.

MALTBY, Richard. “Nobody knows everthing”. En: NEALE, Steve, SMITH, Murray (eds). *Contemporary Hollywood Cinema*. Londres: Routledge, 1998, p21.

MARQUÈS, Anna. “Estrategia financiera, fuentes públicas y privadas”. En: *Producción ejecutiva de documentales*, Barcelona: UPF, mayo-octubre 2012. Capítulo 3. Curso de postgrado online.

Marketingdigital Redacción: “Adidas dejará de anunciarse en televisión para centrarse en el medio digital”. *Marketingdigital.es*, 22 marzo 2017. <http://marketingactual.es/publicidad/publicidad/adidas-dejara-de-anunciarse-en-television-para-centrarse-en-el-medio-digital>

MARTÍ PARREÑO, José. “Plinking: el product placement se hace interactivo”. *Interactiva, revista de la comunicación y el marketing digital*, Núm. 86, 2007.

MARTÍ PARREÑO, José; CABRERA GARCÍA-OCHOA, Yolanda; ALDÁS MANZANO, Joaquín. “La publicidad actual: retos y oportunidades”. *Pensar la Publicidad*, Vol. 6, Núm. 2, pp327–343.

MARTÍN CUENCA, Manuel. “¿Por qué?”. *El País*. Madrid: 6 de octubre 2009. http://elpais.com/diario/2009/10/06/cultura/1254780004_850215.html

MARTÍN, A., VIZCAÍNO, D. “Economía española en la era digital. Balance y tendencias”. *TELOS*, Núm. 100, pp42-44.

MARTÍNEZ ABADÍA, José; FERNÁNDEZ DÍEZ, Federico. *Manual del productor audiovisual*. Barcelona: UOC, 2010.

MARTÍNEZ, J. “El sueño incumplido del competidor español de Netflix: hacer rentable el cine en internet”. *El español*. 1 de septiembre 2016. http://www.elespanol.com/economia/empresas/20160831/151985758_0.html [Consulta: septiembre 2016]

MASTRINI, G; FUERTES, M. *Industria cinematográfica latinoamericana: políticas públicas y su impacto en un mercado digital*. Buenos Aires: Ed. La Crujía, 2014.

Mavise. <http://mavise.obs.coe.int>

Media Salles. www.mediasalles.it

Media Salles. *White Book of the Exhibition Industry in Europe*. Londres: London Economics para Media Salles, 1994. http://www.mediasalles.it/ybk07fin/tabelle/img_tabelle/tab_img_64_multi_en.html

- MEDINA LAVERÓN, Mercedes. *Estructura y gestión de empresas audiovisuales*. Navarra: Eunsa, 2011.
- MEDINA PÉREZ, Pedro I. *Los contratos cinematográficos*. Madrid: Dirección General de Cine y Teatro, 1952.
- Metroscopia. *La percepción del cine español por el público*. Madrid: EGEDA, 2009. http://www.egeda.es/Boletin/BOLETIN_EGEDA_53.pdf
- MILK, Chris. "The birth of virtual reality as an art form" [Videograbación]. *TED Talks*, febrero 2016. https://www.ted.com/talks/chris_milk_the_birth_of_virtual_reality_as_an_art_form#t-254363 17:34
- MILLER, Toby. "National cinema abroad: The new international division of cultural labor, from production to viewing". En: ĐUROVIČOVA, Nadia y NEWMAN, Kathleen (eds.), *World Cinemas. Transnational Perspectives*. Nueva York: Routledge, 2010. pp137–159.
- MITCHELL, Robert. "Decade of stats points to future". *Variety*, 1 de sept 2012 <http://variety.com/2012/film/news/decade-of-stats-points-to-future-1118058509/> [Consultado mayo 2015].
- MITRY, Jean. *Diccionario del cine*. Barcelona, Plaza&Janés, 1970.
- MobiTV. <https://www.mobitv.com/>
- MOLLÁ FURIÓ, Diego. *La producción cinematográfica. Las fases de creación de una película*. Barcelona: UOC, 2012, p57.
- MONJAS, Chusa L. "Gerardo Herrero, Director, productor y fundador de Tornasol". *Academia, Revista del cine español*, Núm. 180, Julio/Agosto 2011.
- MONTAÑÉS, José Ángel. "El model de TV-3 està acabat". *El País*. Madrid: 29 de mayo 2014. http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/05/28/quadern/1401301854_226141.html [Consultado ju-nio 2016]
- MONTECARLO, "Lo ideal, lo posible, lo probable y lo real o "Nadie quiere innovar". *innovacionaudiovisual.com*, 29 de octubre 2016. <https://innovacionaudiovisual.com/2016/10/29/lo-ideal-lo-posible-lo-probable-y-lo-real-o-nadie-quiere-innovar/#more-15814> [Consultado octubre 2016]
- MONTERDE, J.E. "Dialogar, filmar, vivir... ". *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 27, octubre 2009, pp10-13.
- MORA, Miguel. "Una santa Teresa sensual y líder revolucionaria". *El País*. Madrid: 9 de diciembre 2005. https://elpais.com/diario/2005/12/09/cine/1134082804_850215.html
- MORALES CORRAL, E. "Los videojuegos: apostar por la cultura multimedia". En: BUSTAMANTE, E. (ed.) *Informe sobre la cultura española y su proyección global*. Madrid: Fundación Alternativas y Marcial Pons, 2011, pp133–151.
- MORALES, José María. "Coproducciones y coproductores". *Revista Nueva Academia* Núm. 200, mayo 2013.
- MORENO HERRERO, Isidro; GARCÍA SERRANO, José Antonio. "Nuevas pantallas: otras formas de comunicar en el siglo XXI". *Educatio siglo XXI*, Núm. 24, 2006. pp123–150.
- MORENO TORRES, Luis. "Cine y televisión. Las amistades peligrosas". *Comunicar*, Núm. 25, 2005. <http://www3.redalyc.org/articulo.oa?id=15825102> [Consultado julio 2015]
- Motion Pictures Association of America. www.mpa.org

Motion Picture Association of America. *Theatrical Market Statistics*. Los Angeles: MPAA, 2005, 2010 y 2014. <http://www.mpa.org/research-and-reports/>

NEIRA, Elena. "Móviles y segunda pantalla ¿en el cine?" *innovacionaudiovisual.com*, 24 de abril 2016. <https://innovacionaudiovisual.com/2016/04/24/segunda-pantalla-en-los-cines/> [Consultado abril 2016]

NOGUERA, Jaime; QUIRÓS, Ángel. "Por un marco legal realista". *Academia, Revista del cine español*, Núm. 200, mayo 2013.

Observatorio Audiovisual Europeo. *IRIS Special: The Public Service Broadcasting Culture*. Estrasburgo: el Observatorio, 2007.

_____. *An Insight into Selected Film Funding Systems*. Estrasburgo: el Observatorio, 2012. <http://www.obs.coe.int/en/industry/special-topics/public-funding>

_____. *Focus, International Market Trends*. Estrasburgo: el Observatorio, 2000 a 2012.

_____. *Yearbook*. Estrasburgo: el Observatorio, 2001 a 2011.

Observatorio MERCOSUR Audiovisual. *Aproximación al mercado cinematográfico del Mercosur. Período 2002-2005*. Argentina: RECAM, 2006. www.recam.org

OSHII, Mamoru. *Ghost in the Shell* [Película] (Selecta Vision, 1995)

OLASKOAGA, Aitziber. *El mercado del cine en EEUU, Octubre 2015*. Madrid: ICEX, Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, 2016. Informe de Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Los Ángeles.

OLIVER, Núria. "La tecnología: Elemento clave para la necesaria transformación de la educación". *TELOS*, Núm. 100, abril 2015, pp103–106.

ORANGE, B. Alan. "George Lucas and Steven Spielberg Predict Studios Will Implode and VOD Is the Future". *MovieWeb.com*, 13 de junio 2013. <http://movieweb.com/george-lucas-and-steven-spielberg-predict-studios-will-implode-and-vod-is-the-future/> [Consultado junio 2013]

ORTIZ, Paula. "El trabajo del realizador cinematográfico: Algunas claves de reflexión". *Artigrama*, Núm. 20, 2005.

OSBERG, Jonathan. *Building sustainable film businesses: the challenges for industry and government*. Londres: OSBERG & SPI, 2012, p9. Informe.

OTTO C. "Los diez proyectos de 'crowdfunding' que más dinero han recaudado en España". *El confidencial*. Madrid: 6 de junio 2014. http://www.elconfidencial.com/tecnologia/2014-06-06/los-diez-proyectos-de-crowdfunding-que-mas-dinero-han-recaudado-en-espana_142023/

PABLO-MARTÍ, Federico; MUÑOZ YEBRA, Carlos. "Algunas reflexiones sobre el sector audiovisual desde la perspectiva de la economía industrial". *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, Núm. 35, 1998.

_____. "Economía del cine y del sector audiovisual en España". *ICE-Economía de la cultura*, Núm. 792. Madrid: junio-julio 2001, pp132-133.

PALACIO, Manuel. "Elogio postmoderno de las coproducciones". *Cuadernos de la Academia*, Núm. 5, pp221-235. http://www.cervantesvirtual.com/obra-visor-din/elogio-posmoderno-de-las-coproducciones--0/html/ff9d642a-82b1-11df-acc7-002185ce6064_4.html#I_0 [Consultado agosto 2016]

_____. *Historia de la televisión en España*. Barcelona: Gedisa, 2001, p166.

PALACIOS, Manuel. "El cielo y la tierra de los samuráis". *El País*. Madrid: 4 de marzo, 1990. http://elpais.com/diario/1990/03/04/cultura/636505209_850215.html [Consultado mayo 2015]

panoramaaudiovisual.com, redacción. "Nueva televisión, nuevos modelos de negocio". *panoramaaudiovisual.com*, 5 diciembre 2010. <http://www.panoramaaudiovisual.com/2010/05/12/nueva-television-nuevos-modelos-de-negocio/> [Consulta noviembre 2016]

PANTALEONI, Ana. "El cine en India es mucho más que Bollywood". *El País*. Madrid. 21 de mayo 2013. http://sociedad.elpais.com/sociedad/2013/05/21/actualidad/1369162312_707087.html

PARDO, Alejandro. "La creatividad en la producción cinematográfica". *Comunicación y Sociedad*, Vol. XIII, Núm. 2, 2000, pp227–249.

_____. "La producción televisiva: un sector en alza". En: AA.VV. *La nueva era de la televisión*. Madrid: Academia de la Televisión de España y Corporación Multimedia, 2001.

_____. (Ed.) *The Audiovisual Management Handbook*. Madrid: Media Business School, 2002a.

_____. "El productor de cine". *Nickel Odeon*, Núm. 28, 2002b, pp224–230.

_____. *El oficio de producir películas: el estilo Puttnam*. Barcelona: Ariel, 2003, p61.

_____. "Coproducciones internacionales españolas: ¿estrategia financiera o expresión multicultural?" *Comunicación y Sociedad*, Vol. XX, Núm. 2, 2007.

_____. "El productor creativo ¿Tautología o excepción?" En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

_____. "Europa frente a Hollywood: breve síntesis histórica de una batalla económica y cultural". *doxa.comunicación*, Núm. 12, 2011, pp39–59.

_____. "The Film Producer as a Creative Force". *Wide Screen*, Vol. 2, Núm. 2, Special Issue, 2010.

_____. *Fundamentos de producción y gestión de proyectos audiovisuales*. Navarra: EUNSA, 2014.

_____. *Producción ejecutiva de proyectos cinematográficos*. Navarra: EUNSA, 2014.

PARDO, Alejandro; DIEGO, Patricia, "La producción televisiva independiente en España (1997-2002): cómo sobrevivir en un mercado competitivo". En: VARA, Alfonso (ed.) *Ecología de la televisión: tecnología, contenidos y desafíos empresariales*. Actas del XVIII Congreso Internacional de Comunicación, Universidad de Navarra. Pamplona: Ediciones Eunate, 2004.

PARDO, Alejandro; SANCHEZ TABERNERO, Alfonso. "Concentraci3n de la distribuci3n cinematogr3fica en Espa1a". *An3lisi: Quaderns de comunicaci3 i cultura*, Núm. 47. Barcelona: UAB, 2012, pp37-56.

Parlamento Europeo. *Política europea del sector audiovisual y de los medios de comunicaci3n*. Bruselas, 2017. https://europa.eu/european-union/topics/audiovisual-media_es [Consultado abril 2017]

PASTOR BUSTAMANTE, J. "Economía creativa: una apuesta creíble". *El País*. Madrid: 10 de julio 2011. http://elpais.com/diario/2011/07/10/negocio/1310303671_850215.html [Consultado julio 2011]

PAYÁS, Dolors. "El cine español y el bolsillo del contribuyente". *El País*. 12 de enero 2010. http://elpais.com/diario/2010/01/12/opinion/1263250812_850215.html [Consultado noviembre 2011]

PAZ, C. "La digitalización de la industria cinematográfica: Potencialidades para la integración del espacio audiovisual iberoamericano y europeo". *TELOS*, Núm. 88, julio-sept 2011.

PEÑAFIEL, Carmen. "La comunicación transmedia en el campo del periodismo. Supervivencia en el ecosistema digital". *TELOS*, Núm. 100, febrero-mayo 2015, pp84-87.

PERALES BAZO, Francisco. "La realidad mediatizada: El reality Show". *Revista de Comunicación*, Núm. 9, Vol.1, 2011, pp120-131.

PEREIRA, M. J. "Antonio Pérez: «Hay gente que piensa que los productores de cine somos unos caza-subsenciones»: entrevista a Antonio Pérez, productor de cine". *ABC*. Sevilla: 6 de noviembre 2016. http://sevilla.abc.es/sevilla/sevi-antonio-perez-gente-piensa-productores-cine-somos-unos-caza-subsenciones-201611060819_noticia.html [Consultado enero 2017].

PÉREZ GÓMEZ, Alberto. *El control de las concentraciones de medios de comunicación: Derecho español y comparado*. Madrid: Dykinson, 2002, p111.

PÉREZ PERUCHA, Julio. "Materia oscura". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

PEREZ TORNERO, J.M. "La emergencia de la alfabetización mediática e informacional: Un nuevo paradigma para las políticas públicas y la investigación". *TELOS*, Núm. 100, abril 2015, pp99-102.

PEREZ, Carlota. "Change of paradigm in Science and Technology Policy". *Cooperation South*, TCDC-UNDP, Núm. 1, 2000, pp43-48.

_____ *El cambio de paradigma*.

<http://www.carlotaperez.org/pubs?s=techpol&l=es&a=elcambiodeparadigmaenpolitica> [Consulta abril 2017]

PEREZ, Xavier; BOU, Núria. "La metamorfosi del cinema espanyol (2007-2012)". En: *Observatorio del Cine Europeo Contemporáneo*. Barcelona, 2013. Programa extinto en 2013.

PERIS, Àlvar. "Entre lo real y el sensacionalismo: La perversión del docu-soap". En: LEÓN, B. (coord.) *Telerrealidad. El mundo tras el cristal*. Sevilla: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones, 2009, pp48-62.

PEZZINI, A; KONSTANTINOOU, T. "Promover los sectores de la cultura y la creación para el crecimiento y el empleo en la UE". En: *Dictamen del Comité Económico y Social Europeo sobre la Comunicación de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. [COM(2012) 537 final] (2013/C 198/06)*. Bruselas, 2013, pp5-6 <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX:52012AE2377>

POLO, Juan. "HbbTV: Cómo es el nuevo intento de televisión interactiva". *vayatele.com*, 26 mayo 2011 <https://www.vayatele.com/nuevas-tecnologias/hbbtv-como-es-el-nuevo-intento-de-television-interactiva> [Consultado mayo 2011].

PRADO, Emili, DELGADO, Matilde. "La televisión generalista en la era digital. Tendencias internacionales de programación". *TELOS*, Núm. 84. julio-sept 2010.

Price Waterhouse Cooper. *Entertainment and Media Outlook 2016-2020. España*. [página web] <http://www.pwc.es/es/entertainment-media-outlook-2016-2020-espana.html>

PROA-Productores federados. <<http://www.proafed.com/>>

Productores de Catalunya. <<http://www.pac.cat/>>

Programa Ibermedia. El espacio audiovisual iberoamericano: <http://www.programaibermedia.com/>

Programa MEDIA: <http://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/>

Public-private Sector Research Center. *Estudio anual de tendencias del sector audiovisual español*, edición 2010–2011. Navarra: IESE, Universidad de Navarra, 2012, p28. Informe.

PUJOL, María Luisa. “Entrevista a Enrique Serrano”. *Cineinforme y Tele*, Núm. 840–841, 2010, pp48–49.

QUEVEDO, Verónica. “La voz del cine africano desde sus orígenes al presente”. *Quaderns de Cinema*, Núm. 7, 2011, pp7-16.

QUINTANA MORRAJA, Ángel. “Algunas crisis del año de la crisis”. *Cahiers du cinéma España*, Núm. 19. Madrid: enero 2009, pp87–88.

RAJADHYAKSHA, Ashish. “The Bollywoodization of Indian Cinema”. En: KAVOORI, Anandam P.; PUNATHAMBEKAR, Aswin (eds.) *Global Bollywood*. Nueva York y Londres: New York University Press, 2008.

RAMOS RODRÍGUEZ, Eduardo. “Productoras en Andalucía: renovarse o morir”. *Comunicación*, Núm. 10, Vol. 1, 2012, pp248–263.

RAUSELL-KÖSTER, Pau. “Comprender la economía de la cultura como vía para salir de la crisis”. *El profesional de la información*, Vol. 22, Núm. 4, julio–agosto 2013.

RAUSELL KÖSTER, Pau; MONTAGUT MARQUÉS, J., MINYANA BELTRÁN, T. “Hacia un nuevo modelo de financiación cultural. ¿Renovar el mecenazgo?”. *Periférica Internacional*, Núm. 14. Cádiz: Diciembre, 2013.

RAVID, S. A., “Information, blockbusters, and Stars: A Study of the Film Industry”. En: *The Journal of Business*, Núm. 4, Vol. 72, octubre 1999, pp463–492.

Real Academia Española. *Diccionario de la lengua española*. 23ª edición. <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=productor>
<http://dle.rae.es/srv/search/search?w=independiente>

Revista Nueva Academia, redacción. “El cine español planta cara a la crisis”. *Revista Nueva Academia*, Núm. 173, diciembre 2010, pág. 38. http://actualidad.academiadecine.com/noticias/detalle.php?id_noticia=85 [Consultado julio 2011]

RESNIK, Gail; TROST, Scott. *All You Need to Know About the Movie and TV Business*. Nueva York: Simon and Schuster, 1996, p37.

REVENTÓS, Laia. “Experimento para demostrar la “inutilidad” de la Ley Sinde”. *El País*. Madrid: 15 de septiembre, 2011. http://tecnologia.elpais.com/tecnologia/2011/09/15/actualidad/1316077265_850215.html [Consulta abril 2016]

RIAMBAU, Esteve; TORREIRO, Casimiro. *Productores en el cine español*. Madrid: Catédra, 2008, p12.

RIAMBAU, Esteve, TORREIRO, Casimiro. “Productores en el cine español: una aproximación histórica”. En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

RIBERA, Jaume; SIEGER, Sandra. “How Uncertainty and Risk Management Impacts the Success of Spanish Film Projects”. *Journal of Media Business Studies*, Núm. 6, 2009, pp49-74.

RIBES, Josep P. "Transformaciones en los medios audiovisuales". En: RODRÍGUEZ TERCEÑO, José (Coord.) *Creaciones audiovisuales actuales*. Madrid: Editorial ACCI, 2014, pp393-409.

RICHERI, G. "Global film market, regional problems". *Global Media and China*, Vol. 1, Núm. 4, 2016, pp312-330.

RICHTER, Andrei; RICHTER, Anya. *Russian Rules for Online Content*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2015.

RIUS ULLDEMOLINS, Joaquím; MARTÍN ZAMORANO, Mariano. "Spain's nation branding project Marca España and its cultural policy: the economic and political instrumentalization of a homogeneous and simplified cultural image". *International Journal of Cultural Policy*, enero 2014, pp20-40.

ROCHA, Fernando. "La crisis económica y sus efectos sobre el empleo en España" en *Gaceta sindical: reflexión y debate*, Núm. 19. Madrid: Comisiones Obreras, 2012, pp67-90.
<http://docpublicos.ccoo.es/cendoc/035344CrisisEconomicaEfectos.pdf>

RODRÍGUEZ FUENTES, Carmen. "Sistemas de producción hollywoodiense para un cine en pañales". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

RODRÍGUEZ, M^a Pilar; STONE, Bob. *Cine vasco, una historia política y cultural*. Salamanca: Comunicación Social, ediciones y publicaciones, 2015.

ROLFE, Pamela. "A new reign in Spain". *The Hollywood Reporter*, 31 de octubre 2006.
<http://www.hollywoodreporter.com/news/anewreignspain141312> [Consultado enero 2016]

_____. "Spanish Producers Force to Face an Uncertain Future". *The Hollywood Reporter*, 28 de octubre 2006.
<http://www.hollywoodreporter.com/news/spanish-producers-forced-embrace-uncertain-33437> [Consultado enero 2016]

_____. "FAPAE chief: Producers, auds out of sync". *The Hollywood Reporter*, 25 de septiembre 2007.
<http://www.hollywoodreporter.com/news/fapaechiefproducersaudsync150908> [Consultado agosto 2016]

_____. "A new wave of Spanish filmmakers is making its mark". *The Hollywood Reporter*, 29 de octubre 2009.
<http://www.hollywoodreporter.com/news/wave-spanish-filmmakers-making-mark-90638> [Consultado febrero 2016]

_____. "Spanish Films Earn More Abroad than at Home". *The Hollywood Reporter*, 20 de junio 2012.
<http://www.hollywoodreporter.com/news/spain-film-industry-box-office-340146>

ROSALES, Jaime. "Despoliticemos el cine". *El País*. Madrid: 5 octubre 2009.
http://elpais.com/diario/2009/10/05/cultura/1254693606_850215.html [Consultado septiembre 2010]

ROZADOS OLIVA, M. J. "El audiovisual y los derechos culturales". *Periférica*, Núm. 15, nov-dic 2014.

RYAN, Marie-Laure. *La narración como realidad virtual. La inmersión y la interactividad en la literatura y en los medios electrónicos*. Barcelona: Paidós, 2004.

SAINZ SÁNCHEZ, M. *Iniciación a la producción en televisión*. Madrid: Instituto Oficial de Radio y Televisión, 1990.

SALVADOR BENÍTEZ, Antonia. "Cine y Medios Sociales: Reinventando el Marketing Promocional". *Cuadernos de Comunicación Multimedia*, Vol. 24, 2013.

SÁNCHEZ GONZÁLEZ, Santiago. "¿Por un cine español?" *Área Abierta*, Núm. 18, noviembre 2007.

SANCHO CARDIEL, M. "Rafa Cortés presenta 'Yo', filme que reflexiona sobre el valor concedido a la identidad". *El Mundo*, 4 de julio 2007. <http://www.elmundo.es/elmundo/2007/07/04/cultura/1183563938.html> [Consultado octubre 2009]

SANTAOLALLA, Isabel. "A Case of Split Identity? Europe and Spanish America in Recent Spanish Cinema". *Journal of Contemporary European Studies*, Vol. 15, Núm. 1, abril 2007, pp67–78.

SANTIAGO, Simón. "La aventura europea". *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

SARDÁ, Juan. "3D. La nueva dimensión". *El Cultural*, suplemento semanal de *El Mundo*. 20 de marzo, 2009. <<http://www.elcultural.com/revista/cine/3D-La-nueva-dimension/24988>> [Consultado enero 2017].

SCHATZ, Thomas "New Hollywood, New Millennium". En: BUCKLAND, Warren (ed). *Film Theory and Contemporary Hollywood Movies*. Nueva York: Routledge, 2009.

SEGER, L.; WHETMORE, E.J. *Cómo se hace una película*. Barcelona: Robinbook, 2004, p81.

SGAE. *Guía legal de la financiación del cine en España*. Madrid: Instituto Autor.com SGAE, 2011.

SIERRA CABALLERO, Francisco. "Diversidad, sociedad de la información y política audiovisual: la experiencia europea". *Temas*, Núm. 74. Abril–Junio 2013.

SNL KAGAN. *US Availability of Film and TV Titles in the Digital Age*. Londres–Nueva York: marzo 2016. <http://go.snl.com/rs/spglobal/images/U.S.%20Availability%20of%20Film%20and%20TV%20Titles%20in%20the%20Digital%20Age.pdf> [Consulta: mayo 2016]

SOLÁ, Juan. "Reinventarse, esa es la cuestión". *Revista Nueva Academia*, Núm. 200, mayo 2013.

SOLÁ, Pere. "'Hay quienes piensan que ver una serie es como ser seguidor de un equipo de fútbol': entrevista a Concepción Cascajosa, autora de 'La cultura de las series'". *La Vanguardia*. Barcelona: 16 abril 2016. <http://www.lavanguardia.com/series/20160415/401125819259/concepcion-cascajosa-entrevista-series-the-wire-juego-de-tronos-la-cultura-de-las-series.html> [Consultado abril 2016]

SORKIN, Aaron. *Aaron Sorkin's Commencement Speech: 13 may 2012*. [Videograbación] Nueva York: Siracuse University, 13 de mayo 2012. <https://youtu.be/hwvifPWHYI> Duración: 16'27".

SQUIRE, Jason E. (ed.) *Todo sobre el cine. The Movie Bussiness Book*. Madrid: T&B Edits, 2006.

STRANGELOVE, M. *Post-TV: Piracy, Cord-Cutting, and the Future of Television*. Toronto: University of Toronto, 2015.

STRINGER, Julian, "Global cities and the International Film Festival Economy". En: SHELL M. y FITZMAURICE, Tony. *Cinema and the city: Film and Urban Societies in a Global Context*. Oxford: Blackwell, 2001.

"Studio Executives Roundtable" [videograbación]. *The Hollywood Reporter*, 2013. <https://youtu.be/qdfFR1Bt-lo>

TALAVERA, Julio; FONTAINE, Gilles; KANTZER, Martin. *Public financing for film and television content – The state of soft money in Europe*. Estrasburgo: Observatorio Audiovisual Europeo, 2016. Informe. <http://www.obs.coe.int/en/industry/special-topics/public-funding>

Telam. "Axel Kuschevatzky, el versátil productor detrás de 'El secreto de sus ojos' y 'Relatos salvajes'". *Telam*. 23 de julio 2015. <http://www.telam.com.ar/notas/201507/113818-axel-kuschevatzky-cine-relatos-salvajes-el-secreto-de-sus-ojos.php> [Consultado febrero 2017]

Tera Consultants. *Construyendo la economía digital: La importancia de la defensa del empleo en las industrias creativas de la Unión Europea*. [París]: Tera Consultants, 2010. Informe. <http://www.fia-actors.com/uploads/Tera-Exec-Spanish.pdf>

The Numbers. <http://www.the-numbers.com/market/>

The World Bank. Population, total, United States. <http://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?locations=US> [Consultado febrero 2017]

TOMÁS, Ferran. "El productor ante las políticas de fomento del audiovisual en España y Europa: mesa redonda". En: MARZAL FELICI, J; GÓMEZ TARÍN, F.J. *El productor y la producción en la industria cinematográfica*. Madrid: Editorial Complutense S.A., 2009.

TORRERO MAÑAS, A. *La crisis financiera internacional y económica española*. Madrid: Encuentro, 2008.

TORREIRO, Casimiro. "Una necesaria convergencia". *Cahiers du Cinéma España*, Especial Núm. 4, septiembre 2008.

TORREIRO, Casimiro. "Epílogo provisional 2005-2008". En: GUBERN, MONTERDE, PEREZ PERUCHA, RIAMBAU y TORREIRO. *Historia del cine español*. 1995: Madrid: Cátedra. 7ª edición: 2010.

TORRENT, Ramon. "La 'excepción cultural' en la Organización Mundial del Comercio (OMC): la base de la política audiovisual en Cataluña". *Quaderns del CAC*, Núm. 14, Monográfico de "Globalització, indústria audiovisual y diversitat cultural", septiembre-diciembre, 2002, pp19-27.

TORRES, Augusto M. *Cineastas insólitos. Conversaciones con directores, productores y guionistas españoles*. Madrid: Nuer Ediciones, 2000.

TRIANA-TORIBIO, Nuria. "Journeys of El Deseo Between the Nation and the Transnational in Spanish Cinema". *Studies in Hispanic Cinemas*, Vol. 4, Núm. 3, diciembre 2007, pp151-163.

TRIGONIS, John T. *Crowdfunding for Filmmakers*. California, EE.UU: Michael Wiese Productions, 2016.

TROPEA, Fabio. "Una conversa amb Francesco Casetti". *Quaderns del CAC*, Núm 10. Enero-junio 2001.

TUBELLA i CASADEVALL, Imma. *Televisió i identitat: el cas de Televisió de Catalunya*. Perpiñán: Institut Català de Recerca de les Ciències Socials, Universidad de Perpiñán, 1999. <http://www.raco.cat/index.php/TreballsComunicacio/article/view/242818> Tesis doctoral.

Unesco. *Encuesta sobre los sectores cinematográficos nacionales*. Paris: Unesco, Sector de Cultura, División de la Creatividad, las Industrias Culturales y el Derecho de Autor. Marzo 2001. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001228/122897eo.pdf>

_____. *Declaración Universal de la Unesco sobre la Diversidad Cultural*. Unesco, noviembre 2001. http://portal.unesco.org/es/ev.php-URL_ID=13179&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html [Consultado mayo 2016]

_____. *Hacia las sociedades del conocimiento*. Paris: Ediciones UNESCO, 2005. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf> [Consultado enero 2015] Informe.

_____. *Políticas para la creatividad: guía para el desarrollo de las industrias culturales y creativas*. París: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2010. http://www.lacult.unesco.org/docc/UNESCO_Guia_por_una_economia_creativa.pdf

_____. Servicio de prensa. "Nigeria surpasses Hollywood as world's second largest film producer". París: Unesco, 5 de mayo 2009. http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=30707#.WPtxN_mLTIU [Consultado mayo 2015]

Unesco Institute for Statistics. *Total Features of National Film Produced*. Quebec: Unesco, marzo 2017. http://data.uis.unesco.org/Index.aspx?DataSetCode=CUL_DS#

Vertele. <http://www.vertetele.com>

VIDELA, J.J.; SANJUAN, A. S. “La producción independiente de televisión en España: una radiografía del mercado” En: SIERRA CABALLERO, F. (Coord) *IX Congreso Iberoamericano de Comunicación: Ibercom 06: Iberoamérica: comunicación, cultura y desarrollo en la era digital*. Sevilla: Universidad de Sevilla, 2009.

VILA OBLITAS, R., GUZMAN PARRA, V., QUINTANA GARCIA, C. “Análisis de la estacionalidad en el sector cinematográfico: estudio comparativo entre la industria extranjera y la española”. En: *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Núm. 18. Madrid: 2012, pp177–182.

VILCHES, L. “Introducción”. En: Grup Eurofiction. *La producció de ficció televisiva a Espanya. Quaderns del CAC*, Núm. Extraordinario, noviembre 2002.

VIÑAO, A. “Memoria, patrimonio y educación”. *Educatio Siglo XXI*, Vol. 28, Núm. 2, 2010, pp17–42.

WAGNER, Tony. “Play, passion, purpose” [videograbación]. En: TEDxNYED, mayo 2012. <https://www.youtube.com/watch?v=hvDjh4I-Vho>

WASCO, J. “Economía de los medios: La economía política del cine”. *CIC-Cuadernos de Información y Comunicación*, Vol. 11, 2006, pp95–110.

WATSON, Neil. “La investigación audiovisual en Europa. Un elemento vital para la competencia”. *TELOS*, Núm. 39, 1994.

WILDER, B. *Some Like it Hot* (C.B.Films S.A, 1959).

WOLF, Sergio. “Sobre el cine iberoamericano”. *Cahiers du Cinéma España*, Especial Núm. 4, septiembre 2008.

WORTMAN, Ana. “¿Hay un boom de la producción audiovisual? Una aproximación desde la perspectiva del consumo en el Mercosur”. *Alter/nativas*, Núm. 3, 2014.

YÁÑEZ, Jara. “Deudas con Iberoamerica”. *Cahiers du Cinéma España*, especial Núm. 4, septiembre 2008.

YÁÑEZ, Jara. *La aritmética de la creación: entrevistas con productores del cine español contemporáneo*. Madrid: Ayto. Alcalá de Henares, Festival de Cine de Alcalá de Henares, Institut Valencià de la Cinematografia Ricardo Muñoz Suay, 2009.

YÁÑEZ, J. “Desde la sombra. El cine español de 2007 que no llegó a las salas”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 20. Madrid: febrero 2009a.

YÁÑEZ, Jara. “Los que se estrenaron con el nuevo siglo”. *Cahiers du Cinéma España*, Núm. 24, junio 2009b.

ZALLO, Ramón. “Políticas culturales regionales en Europa: protagonismo de las regiones”. En: BUSTAMANTE, E. (ed.): *Hacia un nuevo sistema mundial de comunicación. Las industrias culturales en la era digital*. Barcelona: Gedisa, 2002, pp297–333.



Científico en España @CientificoenEsp · 10 h

-Mi propósito para el 2017 es acabar la tesis.
-Pues yo conseguiré un proyecto europeo.



Retweets 75

Likes 122



Twitter de final de año 2016, retuiteado y dedicado a todos los compañeros doctorandos.

“Ofelia: Mercedes, ¿crees en las hadas?”

Mercedes: No. Pero cuando era pequeña, sí. Creía en un montón de cosas en las que ya no creo.

Ofelia: Anoche, una hada me hizo una visita”.

*El laberinto del fauno*⁷⁵¹

⁷⁵¹ DEL TORO, G. *El laberinto del fauno* (2006)

Coproducción España-México-USA: Estudios Picasso, Fábrica de Ficción / Tequila Gang / Tele5 / Sententia Entertainment