



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Productoras cinematográficas en México
ante la convergencia digital

Dr. César Bárcenas Curtis



Ciencia Nueva
DOCTORADOS UNAM

Dr. Raúl Trejo Delarbre
Asesor

A mis Padres

Agradecimientos

Dr. Raúl Trejo Delarbre, Dr. Enrique Sánchez Ruiz, Dr. Rodrigo Gómez García, Dra. Delia Covi Druetta, Dra. María Elena Meneses Rocha, Sr. Walter Navas, Sr. Marco Polo Constandse, Sra. Bertha Navarro, Sr. Geminiano Pineda, Sra. Gisela Esteban, Sr. Rodrigo Herranz, Sr. Juan Antonio de la Riva, Sr. Leonardo Cordero, Dr. Guillermo Peimbert Frías, Dra. Citlaly Aguilar Campos, Dr. Altug Akin, Dra. Hanna Ortega Daboin, Lic. María de Jesús García Juárez, Ing. Norma Sánchez Morales, Ing. Mario Sanabria Acevedo, Festival Internacional de Cine de Morelia, Festival Internacional de Cine de Guanajuato, Centro Universitario de Estudios Cinematográficos (CUEC), Consejo de Ciencia y Tecnología (Conacyt).

Productoras cinematográficas en México ante la convergencia digital.

Introducción

Capítulo 1

La convergencia como proceso multidimensional

1. 1. Convergencia cultural

1. 1. 2. ¿Qué es la economía política?

1. 1. 2. 1. El cambio social y la historia

1. 1. 2. 2. Totalidad social

1. 1. 2. 3. La filosofía moral

1. 1. 2. 4. Praxis

1. 1. 3. Economía política de la comunicación

1. 1. 3. 1 Puntos de partida

1. 1. 4. Estudios culturales

1. 1. 4. 1. Transformaciones

1. 1. 5. ¿Qué es cultura?

1. 1. 6. Cultura digital

1. 1. 7. Cibercultura

1. 1. 8. Cultura participativa**1. 2. Convergencia de sistemas de comunicación****1. 2. 1. Antecedentes****1. 2. 2. Movilidad****1. 2. 2. 1. Interactividad****1. 2. 3. Manipulación de la imagen****1. 2. 4. ¿Qué es el cine hoy?****1. 2. 5. ¿Lo que vemos en *YouTube* es cine?****1. 3. Convergencia corporativa****1. 3. 1. Antecedentes****1. 3. 2. Reorganización productiva flexible en la industria****Cinematográfica****1. 3. 3. Digitalización de la producción y distribución****cinematográfica****Capítulo 2****La convergencia digital en la industria cinematográfica****2. 1. Producción****2. 1. 1. ¿La invención del cine?****2. 1. 1. 1. Antecedentes de la producción cinematográfica****2. 1. 1. 2. La magia de Méliès****2. 1. 2. La estandarización del sonido****2. 1. 2. 1. Transiciones****2. 1. 3. Las imágenes creadas por computadora**

2. 2. Distribución

2. 2. 1. El factor televisivo

2. 2. 2. Características de la distribución

cinematográfica en la convergencia digital

2. 2. 2. 1. Diversificación de la oferta en nuevas ventanas

2. 2. 2 .2. Distribución en bloque

2. 2. 2. 3. Integración vertical y horizontal

2. 2. 2. 4. Catálogo

2. 2. 3. Nuevas rutas en la distribución cinematográfica

2. 2. 4. Encrucijadas creativas y de consumo

2. 2. 5. *Netflix* y *YouTube* ¿Un nuevo paradigma de distribución?

2. 3. Exhibición y consumo

2. 3. 1. El cine como espectáculo

2. 3. 2. El cine doméstico

2. 3. 3. El cine en red

2. 3. 4. El cine en el celular

2. 3. 5. Salas de cine ¿Vuelta a los orígenes?

Capítulo 3

El cine mexicano en la convergencia digital

3. 1. Antecedentes

3. 1. 1. Producción

3. 1. 2. Distribución

3. 1. 2. 1. Televisión

3. 1. 2. 2. DVD

3. 1. 2. 3. Internet

3. 1. 3. Exhibición

3. 2. Productoras cinematográficas en México en la convergencia digital

3. 2. 1. Aportaciones de la investigación cualitativa para el estudio de las productoras cinematográficas en México

3. 2. 2. Cambios y persistencias en la condiciones de las productoras cinematográficas en México en la convergencia digital

3. 2. 2. 1. Presiones económicas, situaciones políticas y legales, cambios tecnológicos

3. 2. 2. 2 Competencia, fuerzas de mercado, las relaciones de compra-venta y las regulaciones específicas para la producción.

3. 2. 2. 3 Posición de las productoras cinematográficas en el mercado cinematográfico mexicano (motivaciones, estructuras de la administración, rol en el mercado, poder, responsabilidad).

3. 2. 2. 4. La gestión de la producción y la puesta en marcha de un proyecto en particular (normas, portafolio de producciones, principios de trabajo, políticas).

3. 2. 2. 5. El proceso de producción y su gestión (contenidos, formatos, recursos, prácticas de gestión en la producción).

3. 3. A manera de conclusión, algunas observaciones preliminares. El clúster y la ciudad creativa, ¿alternativas para una política cultural?

3. 3. 1. El Cluster

3. 3. 2. La clúster Creativa

3. 3. 3. Observaciones finales

Capítulo 4

Distribución cinematográfica digital en México

4. 1. Oportunidades

4. 2. Riesgos

4. 3. A manera de conclusión

Capítulo 5

Evaluaciones de la convergencia digital en el caso de la producción cinematográfica en México.

5. 1. Nuevas prácticas en la producción cinematográfica a partir de un punto de vista etnográfico.

5 . 2. Cambio de percepciones

5. 2. 1. Realidad virtual

5. 2. 2. El efecto digital como aportación narrativa

5. 2. 3. Transformación de la relación espacial

5. 2. 4. El *video assist* como proceso de grabación público

5. 3. Nuevas prácticas de producción

5. 3. 1. La continuidad de la grabación digital

5. 3. 2. Libertad de acción

5. 3. 3. Inmediatez de la imagen digital

5. 3. 4. Nostalgia por el 35 mm

5. 3. 5. Edición no lineal

5. 3. 6. Democratización de la producción cinematográfica

5. 3. 7. Eficiencia Tecnológica

5. 3. 8. Naturaleza no destructiva del formato digital

5. 3. 9. Las Apps para cineastas

5. 4. Reflexiones Finales. Ir al cine no tiene comparación

5. 4. 1. Perspectivas sobre la exhibición digital

Capítulo 6

Experiencias del proceso de grabación digital

6. 1. Apuntes preliminares

6. 2. Referencias teóricas

6. 3. Estrategia metodológica

6. 4. Observaciones para el análisis y la discusión

6. 5. Reflexiones finales

Capítulo 7

Características del modelo de producción cinematográfica en México.

7. 1. Planteamientos iniciales

7. 2. Antecedentes de referencia

7. 3. Estrategia de análisis

7. 4. Extensión corporativa

7. 5. Estrategias de producción y distribución

7. 6. Distribución cinematográfica en México,

¿Definida por el modelo de producción?

7. 7. Observaciones finales

Capítulo 8

Producción y distribución cinematográfica en México. El caso de Mantarraya Producciones.

8. 1. Planteamientos

8. 2. Marco de referencia

8. 3. Estrategia metodológica

8. 4. Observaciones para el análisis y la discusión

8. 5. Consideraciones finales

9. Conclusiones

Cambios y continuidades

9. 1. Cambios y continuidades estéticas

9. 2. Cambios y continuidades en las prácticas y hábitos de producción cinematográfica

9. 3. Cambios y continuidades en la distribución cinematográfica

9. 4. Cambios y Continuidades de la Experiencia Fílmica

10. Anexos

Entrevistas con productores y directores cinematográficos

Walter Navas

Marco Polo Constandse

Bertha Navarro

Geminiano Pineda y Gisela Esteban

Rodrigo Herranz

Juan Antonio de la Riva

Leonardo Cordero

11. Bibliografía

Productoras cinematográficas en México ante la convergencia digital

Introducción

El propósito de esta investigación consiste en realizar un análisis sobre algunas de las características de la producción cinematográfica en México en el proceso de convergencia digital, particularmente con la intención de describir algunas de sus particularidades en sus formas, condiciones e interacciones. En este caso, uno de los objetivos del estudio es señalar parte de los nuevos escenarios, en términos de hábitos y prácticas, en los que están inmersos algunos productores, directores y estudiantes de cine en México, lo que implica novedosas formas y relaciones al momento de realizar su trabajo con las herramientas y dispositivos digitales.

Por otra parte, a partir de esta investigación, también se especificaron algunos de los rasgos que conforman las características y condiciones del sistema de distribución cinematográfica en México. En este sentido, las posibilidades y oportunidades de distribución de una película mexicana están relacionadas con su modelo de producción, por lo que existe un entorno legal, político y financiero, que está desarrollando una extensión corporativa donde grandes empresas de medios de comunicación, y con intereses en el sector de telecomunicaciones como Televisa y Telmex, tienen ciertas prerrogativas en las fases de distribución y exhibición de sus películas en el mercado nacional.

Finalmente, ante este panorama la revisión del caso de una productora mexicana como Mantarraya Producciones, que más allá de ser significativo por los reconocimientos y premios obtenidos por sus películas en festivales internacionales, así como por su desempeño en un mercado de distribución polarizado como es el caso de México, ejemplifica los procesos de reticencia, adopción y adaptación por parte de sus integrantes y colaboradores, a un contexto digital con nuevas herramientas para la producción y distribución cinematográfica.

En este sentido, las interrogantes iniciales de ésta investigación están relacionadas con las posibilidades de la convergencia digital para alterar las condiciones y formas de organización de la producción cinematográfica en México, en términos de apropiación que conforman hábitos y prácticas. En este caso, una de las hipótesis iniciales consiste en señalar que un ecosistema digital, el cual incluye factores de movilidad y flexibilidad establece, aunque no necesariamente, un entorno creativo con mayor funcionalidad. Asimismo, también se propone que la convergencia digital no sólo altera las formas de consumo y de marketing cinematográfico, sino también los procesos creativos y artísticos, lo que puede incluir una reducción en los costos de producción al utilizar equipos digitales.

A partir de estos supuestos, se pretende analizar a la convergencia digital como un fenómeno que puede ser comprendido como un proceso multidimensional. Por lo tanto en primer término, este proceso tiene efectos en las prácticas y hábitos culturales, sobre todo, a partir del ingreso de nuevas formas de producción y distribución de contenidos a través de novedosos dispositivos y plataformas. Es importante señalar que estas innovaciones son producidas y administradas por empresas de medios de comunicación, telecomunicaciones y software, que forman alianzas para adquirir mayores ventajas competitivas en el mercado, con la intención de incrementar sus beneficios económicos a partir del entorno digital. De acuerdo con esto, el primer capítulo está orientado a definir la convergencia digital a partir de tres niveles: 1) Convergencia cultural; 2) Convergencia de sistemas de comunicación; 3) Convergencia corporativa.

En primer lugar, la convergencia cultural adquiere sentido cuando los usuarios configuran y reconfiguran las aplicaciones digitales, por lo que en primera instancia se pretende evitar el determinismo tecnológico. En segundo término, la revisión sobre la convergencia de sistemas de comunicación permite comprender las transformaciones históricas de la producción cinematográfica y su permanente evolución hasta nuestros días. Por último, la caracterización de la convergencia corporativa facilita la visión sobre los procesos de integración empresarial, de tecnologías y redes, así como de nuevos servicios y mercados, que afectan sobre todo al desarrollo de políticas cinematográficas en México.

El proceso de producción cinematográfica a lo largo de la historia ha sufrido una serie de transformaciones tecnológicas que han motivado, entre otros factores, cambios permanentes en las formas de creación artística, en los índices de costos y organización de los presupuestos de producción, en las condiciones laborales, pero sobre todo, en el desarrollo de diversas concepciones sobre la evolución del lenguaje cinematográfico. En este caso, el segundo capítulo está orientado a realizar una revisión sobre los antecedentes y evolución de los procesos de producción, distribución y exhibición cinematográfica.

A partir del contexto histórico y conceptual, el tercer capítulo describe las condiciones de producción y distribución de la cinematografía mexicana en un contexto digital. Para ello, en primera instancia, se toman como referencia los datos proporcionados por el Anuario Estadístico por el Instituto Mexicano de Cinematografía para establecer un panorama general de la situación del cine mexicano.

Posteriormente, a partir de utilizar una estrategia cualitativa, se realizaron entrevistas con productores y directores de cine mexicanos, con la finalidad de establecer conceptos acerca de su desarrollo en un entorno digital, en donde la pregunta principal y que guió el apartado, fue ¿cuáles son las condiciones y características de algunas productoras de cine en México en la convergencia digital?

El capítulo cuatro, denominado “Distribución cinematográfica digital en México”, intenta describir cuáles son las características de la distribución de contenidos digitales en el caso de la producción cinematográfica mexicana, sobre todo, para identificar si Internet puede considerarse como una alternativa para los productores independientes en México, o si más bien, intensifica las estrategias corporativas de Hollywood en el mercado el mexicano.

El capítulo cinco, “Evaluaciones de la convergencia digital en el caso de la producción cinematográfica en México”, intenta identificar una serie de fenómenos que permiten describir cómo la digitalización puede alterar las prácticas y hábitos del personal dedicado a la producción cinematográfica durante la grabación de una película, en donde a partir de los testimonios recuperados de productores y directores de cine mexicanos, se pretende realizar una breve descripción sobre las transformaciones de ciertas prácticas en la producción cinematográfica en un contexto digital.

El capítulo seis, “Experiencias del proceso de grabación digital”, desarrolla un estudio etnográfico a partir de una observación participante en el cortometraje *Eduardo* (Miguel Ángel Sánchez, 2013), proyecto de tesis del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos de la Universidad Nacional Autónoma de México, que permitió la obtención de referencias sobre el proceso de producción digital y el desarrollo de algunas aproximaciones teóricas.

En este sentido, en este capítulo se describen las prácticas y los hábitos de un grupo de trabajo de producción cinematográfica, así como las formas de su organización a partir del uso de equipos digitales durante una grabación. De acuerdo con esto, el trabajo de campo permitió exponer algunos datos sobre la producción cinematográfica en un contexto digital, así como una descripción de los problemas y presiones para realizar su trabajo a partir de las experiencias de los propios protagonistas.

El capítulo siete, sobre las “Características del modelo de producción cinematográfica en México”, expone cómo el incremento en los niveles de producción de las películas mexicanas durante los últimos años, se desarrolla a partir de la implementación de los fondos de producción administrados por el Imcine, Fidecine y Foprocine, así como por el Eficine. En el caso del Eficine, se facilita el aprovechamiento de los recursos por parte de corporativos empresariales que invierten en proyectos de un corte específico, en términos visuales y narrativos, factores que tienen cierta influencia en las prerrogativas que los exhibidores les proporcionan a películas respaldadas económicamente por corporativos de medios de comunicación y con intereses en el sector telecomunicaciones. A partir de esto, se describen las características del modelo de producción de “extensión corporativa” adoptado por algunas compañías cinematográficas en México, así como sus estrategias de distribución y marketing para promocionar sus películas ante el público en un contexto digital.

El capítulo ocho, “Producción y distribución cinematográfica en México, el caso de Mantarraya Producciones”, tiene la intención de señalar cómo en México donde la producción cinematográfica se desarrolla en un contexto de extensión corporativa, existen productoras como Mantarraya, que con recursos limitados ha elaborado propuestas visuales y narrativas que son obras de referencia del cine contemporáneo mexicano. En este caso, se describen las características de su modelo de producción y

distribución, pero al mismo tiempo, sus prácticas y hábitos de trabajo en un contexto de transición digital, que incluye reticencias, adopciones y adaptaciones a los formatos, herramientas y dispositivos digitales.

Capítulo 1

La convergencia como proceso multidimensional

1.1. Convergencia cultural

El objetivo de este apartado es describir de manera general las transformaciones culturales que implica la convergencia, debido a que se parte de la hipótesis de que no sólo se han modificado las prácticas creativas y culturales a raíz del uso de nuevas aplicaciones tecnológicas, sino que a su vez, estas forman parte de un proceso multidimensional que implica cambios políticos y económicos. En este sentido, nos interesa saber, a grandes rasgos, cuáles son algunas de las características de esa convergencia, por lo que para esta tarea utilizaremos algunos conceptos de la economía política que a su vez serán reforzados por la visión teórica de la escuela de los estudios culturales.

En términos prácticos, se definirá de manera general la economía política de la comunicación y las aportaciones de los estudios culturales, así como de los conceptos de cultura, cultura digital, cibercultura y cultura participativa, con la finalidad de contextualizar las transformaciones que implica la convergencia. Por otra parte, en segundo término, para apuntalar este apartado se desarrollará una propuesta de análisis a partir de las categorías señaladas por Jenkins (Navarro, 2010: 3) sobre las transformaciones estéticas, educativas, políticas y económicas, que forman parte fundamental del proceso multidimensional de la convergencia, con la finalidad no sólo de detallar sino de entender sus características esenciales.

1. 1. 2. ¿Qué es la economía política?

El cambio social y la historia, la totalidad social, la filosofía moral y la praxis, son los cuatro fundamentos sobre los que está cimentado el análisis de la economía política

(Meehan, Mosco y Wasko, 1993). En un primer momento, podemos ubicar los antecedentes de la economía política en el siglo XVIII con los estudios de Adam Smith y David Ricardo sobre el desarrollo del capitalismo, el cual fue considerado como un sistema de producción social que puede ser analizado a través de la economía política debido a que se centra “en la producción, distribución, intercambio y consumo de la riqueza y las consecuencias para el bienestar de los individuos y la sociedad” (Wasko, 2005: 26).

Para los teóricos clásicos esto les permitió comprender las transformaciones provocadas por el capitalismo y su impacto en sociedades fundamentadas en la agricultura que se convirtieron en industriales. Por otra parte, en el caso de la economía política crítica representada por Marx, permitió revisar las dinámicas del capitalismo que tienen implicaciones en su crecimiento y cambio (Mosco, 2009: 26). En el caso del materialismo histórico, es importante señalar que la crítica al sistema capitalista se realizó a partir de una postura moral por considerarlo un sistema injusto (Wasko, 2005: 26).¹

1. 1. 2. 1. El cambio social y la historia

El cambio social e histórico desarrollado por el capitalismo tuvo implicaciones en las transformaciones de los Estados y en el crecimiento de monopolios de producción. El periodo del capitalismo mercantil o mercantilismo que se desarrolló entre los siglos XV hasta mediados del XVIII culminó en una etapa que coincidió con los inicios de la Revolución Industrial, la independencia de los Estados Unidos y con la publicación de la Riqueza de las naciones de Adam Smith y que, de acuerdo con Galbraith (2009: 45-48), se caracterizó por tres factores fundamentales: 1) La colonización de América y los viajes al oriente; 2) El alza de precios de los metales preciosos que contribuyó a fijar la atención de mercaderes y gobiernos sobre estos metales y 3) La aparición y consolidación del Estado moderno que permitió el desarrollo de vínculos más estrechos entre la autoridad pública y los intereses mercantiles.

¹ “[...] lo económico es determinante bajo el capitalismo, porque el capitalismo es un modo de organización social caracterizado por el dominio de un sistema abstracto de relaciones de cambio. Más aún, la relación específica entre lo abstracto y lo concreto, o entre “formas fenoménicas” y “relaciones reales”, o entre ideas y materia –peculiar del modo de análisis materialista histórico del capitalismo-, surge de la relación real entre lo abstracto (relaciones de cambio) y lo concreto (experiencia individual vivida, trabajo real, etc.), dentro de la formación social propiamente dicha. En una formación social en que las relaciones sociales no fuesen abstraídas en una relación de cambio, se mantendría una relación teórica distinta entre lo abstracto y lo concreto.” (Garnham, 1993: 111)

Asimismo, un factor fundamental en la transición del sistema de producción agrícola al industrial fue la contribución del comercio en las ciudades, que de acuerdo con Smith (2000: 365-366), permitió el desarrollo de los sectores rurales en Europa en tres niveles: 1) Fomentar el cultivo y las mejoras en los campos. 2) Inversión de los mercaderes en la compra de tierras. 3) El establecimiento de un gobierno.

Como se ha señalado, la colonización de América significó un evento fundamental en el proceso de desarrollo del mercantilismo al abrir posibilidades comerciales que incidieron, sobre todo, en los conceptos sobre la división del trabajo², el uso de la moneda³, el precio de las mercancías⁴, los salarios y la renta.⁵ Asimismo, otra consecuencia de este proceso histórico fue el desarrollo de los tratados comerciales que permitían el ingreso a un país de ciertas mercancías que estaban prohibidas a otros y que a la larga permitieron el desarrollo de monopolios al no tener que pagar impuestos demasiado elevados.⁶

En este sentido, es importante señalar que entre los rasgos esenciales del mercantilismo podemos encontrar el establecimiento de aranceles aduaneros, de ciertas prohibiciones a la importación y la concesión de patentes de monopolio por parte de las monarquías (Galbraith, 2009: 53). Estos factores fueron considerados como dañinos al trabajo productivo de una nación y a los ingresos de los habitantes al disminuir los salarios, la renta y los beneficios del capital al anteponer los intereses de “cierta clase de

² En el caso de la “División del trabajo”, Smith (2000: 11) observó tres características en el progreso de las facultades productivas del trabajador en las manufacturas: “1) Destreza del obrero; 2) Ahorro de tiempo y 3) Utilización de máquinas.”

³ “Una vez implantada la división del trabajo, el hombre vive en régimen de intercambio. Las dificultades del trueque inducen a adoptar un bien económico como dinero, por ejemplo, cabezas de ganado, sal, conchas, bacalao, tabaco, azúcar, cueros y clavos. En ocasiones se dio preferencia a los metales por ser duraderos y divisibles como el hierro, cobre, oro y plata.” (Smith, 2000: 24-25).

⁴ “[...] el valor de cualquier bien, para la persona que lo posee y que no piense usarlo o consumirlo, sino cambiarlo por otros, es igual a la cantidad de trabajo que pueda adquirir o de que pueda disponer por mediación suya. El trabajo, por consiguiente, es la medida real del valor en cambio de toda clase de bienes. El precio real de cualquier cosa, lo que realmente le cuesta al hombre que quiere adquirirla, son las penas y fatigas que su adquisición supone. Lo que realmente vale para el que ya la ha adquirido y desea disponer de ella o cambiarla por otros bienes, son las penas y fatigas de que lo librarán, y que podrá imponer a otros individuos [...]” (Smith, 2000: 31).

⁵ “Salarios, beneficio y renta son las tres fuentes originarias de toda clase de renta y de todo valor de cambio. Cualquier otra clase de renta se deriva, en última instancia, de una de estas tres. Quien percibe renta de un fundo que le pertenece, la deriva de su trabajo de su capital o de su tierra. La renta que procede del trabajo se llama salario; la derivada del capital, por la persona que lo emplea y administra, se denomina beneficio, y la que obtiene la persona que no lo emplea por su cuenta, sino que se lo presta a otro, se califica de interés o usura. Esta última es la compensación que paga el prestatario al prestamista por el beneficio que tiene oportunidad de obtener al hacer uso de la moneda.” (Smith, 2000: 51-52).

⁶ Como en el caso del Tratado de Comercio entre Portugal y la Gran Bretaña de 1703, donde se admitían los paños de lana inglesa por parte de la corona portuguesa y en contraparte la corona inglesa quedaba obligada a aceptar los vinos de Portugal (Smith, 2000: 485).

personas” (Smith, 2000: 545).⁷

1. 1. 2 .2. Totalidad social

Desde sus orígenes la economía política ha abarcado diversos problemas que ahora se pueden situar en varias disciplinas académicas, por lo que en esencia, lo que se pretende es entender con este análisis “la mutua constitución y la determinación múltiple de la vida social” (Mosco, 2009: 28). Los economistas políticos clásicos estudiaron la riqueza y las leyes de su producción y distribución, sin embargo, comprendieron que a pesar de que ningún tratado puede analizar a plenitud todas las variables, es posible entender los hechos económicos a partir de visualizar la relación que existe entre ellos con la finalidad de obtener un panorama del “conjunto de los fenómenos económicos de la sociedad, considerados en su existencia simultánea” (Mill, 1996: 597).

En este caso, la economía política desde sus orígenes se interesó en comprender los principios y tendencias de los cambios económicos de las sociedades a partir de analizar su naturaleza, causas e implicaciones en las condiciones de producción. Sobre este punto, Braudel (1993: 20-24) identifica algunas características del desarrollo capitalista que han tenido efectos en la totalidad social:

1) Las grandes concentraciones económicas traen consigo la concentración de medios técnicos y el desarrollo de una tecnología. 2) La moneda como medio que agiliza los intercambios. Por lo que sin intercambios no hay sociedad. 3) Ciudades y monedas son, al mismo tiempo, motores e indicadores; provocan y señalan el cambio. 4) La economía de mercado constituye el nexo de unión, el motor, la zona estrecha pero viva en la que surgen las incitaciones, las fuerzas vivas, las novedades, las iniciativas, las múltiples tomas de conciencia, los desarrollos e incluso el progreso.

De acuerdo con esto, el desarrollo capitalista ha transformado a la sociedad a partir de procesos que inciden, entre otras cosas, en el orden social y político. En este

⁷ De hecho, “La manufactura de la seda en Inglaterra quedó muy rezagada con respecto a la de otros países de Europa mientras estuvo prohibida la importación de tejidos extranjeros” (Mill, 1996: 797).

sentido, para realizar una análisis a partir de la economía política es necesario entender que “toda sociedad densa se descompone en varios “conjuntos”: el económico, el político, el cultural y el jerárquico social. Por lo que el económico sólo podrá comprenderse en unión de los demás “conjuntos”, disolviéndose en ellos, pero también abriendo sus puertas a los próximos a él” (Braudel, 1993: 72).⁸

1. 1. 2. 3. La filosofía moral

La filosofía moral es la tercera característica de la economía política que está relacionada con los valores sociales que a su vez están ligados a las prácticas económicas y políticas (Mosco, 2009: 32). Sobre este punto, es importante señalar que se comprende la naturaleza del interés de cada individuo por sí mismo, sin embargo, aquí se cuestionan los casos en donde el hombre, “en la carrera hacia la riqueza, los honores y las promociones, él podrá correr con todas sus fuerzas, tensando cada nervio y cada músculo para dejar atrás a todos sus rivales. Pero si empuja o derriba a alguien, la indulgencia de los espectadores se esfuma. Se trata de una violación del juego limpio, que no podrán aceptar” (Smith, 1997: 182).

En este sentido, el juicio es un elemento fundamental que se debe convertir no sólo en el mapa para llegar a una meta, sino también en la elección de los caminos para alcanzar un objetivo. A partir de esta visión platónica, la razón debe ser un principio fundamental que guíe la propiedad e impropiedad de los deseos y los afectos (Smith, 1997: 479-480). Asimismo, la justicia se convierte en una virtud social donde una correcta conducta y proceder “comprende no sólo los oficios de la justicia conmutativa y de la distributiva, sino de toda otra virtud, de la prudencia, la fortaleza, la templanza (Smith, 1997: 483).

Sobre esta línea, la filosofía moral prefiere la virtud a la riqueza porque “aunque se ha admitido que pueden estar reunidas en la misma persona, se ha supuesto siempre que eran esencialmente diferentes en sí mismas, y que era necesario, con frecuencia, colocarlas en contraste directo” (Malthus, 1998: 26).

⁸ “En la producción social de su existencia, los hombres establecen determinadas relaciones, necesarias e independientes de su voluntad, relaciones de producción que corresponden a un determinado estadio evolutivo de sus fuerzas productivas materiales. La totalidad de esas relaciones de producción constituye la estructura económica de la sociedad, la base real sobre la cual se alza un edificio jurídico y político, y a la cual corresponden determinadas formas de conciencia social. El modo de producción de la vida material determina el proceso social, político e intelectual de la vida en general. No es la conciencia de los hombres lo que determina su ser, sino, por el contrario, es su existencia social lo que determina su conciencia” (Marx, 2000: 4-5).

1. 1. 2. 4. Praxis

La cuarta característica de análisis de la Economía Política es la *praxis*, la cual en términos generales “se refiere a la actividad humana, específicamente a la libertad y creatividad humana a través de la cual las personas producen y cambian el mundo, incluyendo a ellos mismos” (Mosco, 2009: 34). En este sentido para su comprensión, es útil entender que la producción material y la interacción social no son dos dimensiones irreductibles de la práctica humana (McCarthy en Habermas, 1975: XIX), porque de hecho, “los conceptos teóricos culminan en el cambio social” (Marcuse, 2009: 22).

De acuerdo con esto, para ejemplificar algunas de las implicaciones del capitalismo en la praxis social, es posible utilizar una descripción de Habermas (1975: 53-54) sobre la actuación de los gobiernos en el capitalismo avanzado para entender que su actuación no se limita a establecer las condiciones de producción sino que también intervienen en el proceso de reproducción del sistema. En este caso, a partir de cuatro categorías sobre el sistema económico se puede definir que:

1) Con la finalidad de que se constituya y mantenga el modo de producción capitalista los Estados protegen el sistema de libre mercado de efectos secundarios destructivos (por ejemplo de la introducción de la jornada normal de trabajo, legislación antimonopolio, etc). 2) El proceso de acumulación de capital requiere una adaptación jurídica a las nuevas formas de organización empresarial, de competencia y financiamiento, etc. 3) Estas situaciones tienen implicaciones en cómo el mercado ha remplazado las acciones del Estado. 4) Por último, esta actuación del Estado provoca reacciones políticas por parte de agrupaciones o sindicatos.

Hay que señalar que para Habermas la praxis social está relacionada principalmente con dos variables, el trabajo y la acción comunicativa. En el caso de esta última, puede ser afectada por el capitalismo a partir de limitar una comunicación democrática y abierta. En términos generales, la praxis es importante para la economía política porque comprende que una teoría del conocimiento se construye a partir de la teoría y la práctica, por lo que “rechaza aquellas epistemologías que concluyen que la verdad solo puede ser resultado de la contemplación” puesto que “surge de la conformación mutua entre concepción y ejecución” (Mosco, 2009: 35).

1. 1. 3. Economía política de la comunicación

En 1960 con la publicación “On the Political Economy of Communications”, se define que “el propósito central del estudio de la economía política de la comunicación es

evaluar los efectos de las agencias de comunicación en términos de las políticas por las que se organiza y funciona” (Smythe, 1960: 564). En este sentido, “se interesa por los procesos económicos y políticos, sus interrelaciones y su mutua influencia con las instituciones sociales” (Wasko, 2005: 28). Por lo tanto, en un primer momento, los asuntos de interés de la economía política de la Comunicación eran los siguientes (Smythe, 1960):

- 1) La política de servicio (o bienes producidos).

Calidad y cantidad son aspectos interrelacionados en la producción de bienes y servicios de comunicación. Tienen una base en común a través de la aplicación del conocimiento en la producción. Esta aplicación de los conocimientos que se conoce como la tecnología de la producción está relacionada con la maquinaria, herramientas, habilidades, procesos y organización.

- 2) La política de asignación de los bienes y servicios.

Esta política se refiere a la política social que determina la desigualdad o la igualdad en la distribución de bienes y servicios.

- 3) La política sobre el patrimonio, organización y control.

En un sentido amplio tiene que ver con la pregunta sobre cómo se procede a dotar de servicios de comunicaciones.

A partir de estos niveles de análisis, en sus orígenes, la economía política de la Comunicación se interesó en realizar una revisión histórica de las políticas de comunicación, su relación con las agencias y el control a través del cual se ejerce el poder sobre ellas (Smythe, 1960: 566). Posteriormente, se plantea que “los medios de comunicación desempeñan un papel clave en la determinación de la conciencia y las formas de expresión y de acción que están a disposición de las personas y que por lo tanto, cualquier análisis de la distribución del poder y del proceso de legitimación debe necesariamente incluir un análisis de los medios de comunicación” (Murdock and Golding, 1974: 205).

En términos generales, la economía política de la comunicación está interesada en el estudio de los procesos políticos, sociales y culturales y, en el caso específico de las industrias culturales, en “el estudio de las dinámicas económicas sobre el alcance y la diversidad de las expresiones culturales públicas y su disponibilidad para los diferentes grupos sociales” como señalan Golding y Murdock (1991:18), quienes a su vez, especifican los cuatro procesos históricos centrales del estudio de la economía

política: “el crecimiento de los medios de comunicación; la extensión de su rango corporativo; su mercantilización, y el cambiante rol del Estado y la intervención gubernamental” (Golding y Murdock, 1991:19).

Por otra parte, es importante señalar que Garnham (1993: 109) propone crear una economía política de la comunicación de masas subordinada a una economía política de la cultura para realizar un “análisis del proceso de la producción y reproducción culturales”, sobre todo, porque es importante conocer las transformaciones del capitalismo y sus efectos en las industrias culturales además de sus implicaciones con el Estado y, asimismo, es fundamental distinguir que los medios de comunicación implican “procesos de producción material y escenarios de lucha ideológica” (Garnham, 1993: 123).⁹

Es importante señalar que en el caso de Meehan, Mosco y Wasko, tienen sus antecedentes en el trabajo de Dallas Smythe y Herbert Schiller quienes realizaron un análisis sobre el crecimiento en poder y tamaño de los negocios de las empresas transnacionales de comunicación, por lo que “una gran parte de la investigación en América del Norte ha sido impulsado de manera explícita por un sentimiento de injusticia producido por la industria de la comunicación, que se ha convertido en parte integrante de un sistema antidemocrático y de explotación” (Mosco, 2009: 7).

En el caso de Golding y Murdock tienen como referencia la obra de Raymond Williams y Nicholas Garnham, así como de Pierre Bordieu y Anthony Giddens, por lo que a grandes rasgos señalan “que los procesos comunicativos y de significado son constitutivos de las estructuras de los intereses políticos y económicos” (Sánchez Ruiz y Gómez, 2009: 60). Asimismo, la corriente de investigación europea está más relacionada con el “cambio social, específicamente en la defensa de los sistemas de comunicación de servicio público” (Mosco, 2009: 7).

La globalización del capital y sus implicaciones en el proceso de transnacionalización de las industrias culturales, así como el estudio de los flujos e intercambios culturales desiguales de mensajes son algunos de los objetos de análisis de la economía política de la comunicación (Sánchez Ruiz, 1997 y 2000). Por lo tanto, es

⁹ “[...] para examinar el modo de producción específicamente capitalista de los medios de comunicación debemos ver las formas en que el capital utiliza el proceso real de producción de medios con el fin de incrementar su valor, con el fin de crecer, y las barreras que se interponen en el camino de este proceso mismo o por fuerzas externas” (Garnham, 1993: 131).

importante señalar que para realizar un estudio a partir de la economía política de la comunicación y la cultura es imprescindible entender los procesos sociales e históricos como multidimensionales y multideterminados (Sánchez Ruiz y Gómez, 2009). A partir de estos principios, es fundamental encontrar las articulaciones que permitan desarrollar una estrategia teórico-metodológica para el análisis de cada dimensión por separado y de forma particular (Sánchez Ruiz, 1992).

En este sentido, para repensar la economía política de la comunicación, más allá de entenderla como el análisis de la producción y el consumo de productos culturales bajo el capitalismo y de cómo las industrias culturales sirven a los intereses del poder, es imperativo realizar investigaciones empíricas sobre las dinámicas organizativas y laborales de la producción cultural a través del estudio particular de las organizaciones que forman parte de las industrias culturales, para “entender y descifrar las dinámicas sociológicas que determinan el tipo de productos (textos-mensajes) que producen los profesionales culturales, es decir, seguir profundizando en la relación entre el estudio de los textos y la producción cultural” (Sánchez Ruiz y Gómez, 2009: 66).

De acuerdo con esto, Hesmondhalgh (2007a: 40-43) señala que “debemos pensar, por ejemplo, sobre cómo las transformaciones históricas en la forma en que la cultura es producida y consumida está relacionada con los cambios en los textos”, por lo que en este sentido, los estudios culturales pueden ser una opción para la revisión de los siguientes procesos:

- Cómo las pautas de comportamiento cultural se reflejan en las industrias culturales.
- Cómo la gente consume cultura de acuerdo a las condiciones de negocios que desarrollan las industrias culturales.

Finalmente, este análisis es una “gran contribución a nuestra comprensión sobre la cultura y el poder” por lo que “el verdadero objetivo es encontrar una manera de entender las tensiones entre toda una serie de aproximaciones a la cultura” (Hesmondhalgh 2007a: 44-45). Por lo tanto, la alianza intelectual entre la economía política y los estudios culturales es necesaria para examinar algunas de las

complejidades de la comunicación (Wasko, 2005: 43).¹⁰

1. 1. 3. 1 Puntos de partida

La convergencia digital, entendida como un proceso multidimensional que puede ser analizado en tres niveles (Murdock, 2000: 36), en un primer momento puede ser concebida como convergencia cultural, sobre todo, porque la convergencia no es únicamente un proceso tecnológico que agrupa diferentes funciones dentro de un dispositivo, sino que también representa un cambio cultural que permite a los usuarios de esos dispositivos hacer conexiones entre los diferentes contenidos de los medios de comunicación (Jenkins, 2006: 3).¹¹

En este caso, el planteamiento de la economía política es útil porque “revela las conexiones entre la propiedad, la estructura corporativa, el capital financiero y la estructura de mercado para mostrar como la variable económica afecta a las tecnologías, políticas, culturas e información” (Meehan, Mosco y Wasko, 1993: 105). Sin embargo, a pesar de la comprensión de la estructuras económicas, las relaciones de producción y los sistemas políticos, la economía política puede sufrir de limitaciones al analizar productos culturales, por lo que como se ha señalado, los estudios culturales pueden complementar y ampliar el estudio de la convergencia cultural.

En este sentido, es benéfico para la investigación crítica de la comunicación que estas dos vertientes se relacionen de manera más estrecha para evitar obstáculos metodológicos y se pueda desarrollar un enfoque holístico para el estudio de la cultura y la comunicación (Meehan, Mosco y Wasko, 1993: 106). Sobre todo, porque en una etapa de transformaciones e innovaciones tecnológicas, la economía política debe analizar las nuevas prácticas culturales que se producen, así como la evolución y los cambios dentro de los medios de comunicación (Kellner, 2009: 101).

¹⁰ “La economía política crítica es más fuerte en explicar quién le va a hablar a quién y qué formas toman estos encuentros simbólicos en los espacios principales de la cultura pública. Sin embargo, los estudios culturales, en el mejor de los casos, tienen mucho valor al decir cómo el discurso y las imágenes están organizadas en modelos complejos y cambiantes y cómo estos significados son reproducidos, negociados, e impugnados en el flujo de la vida cotidiana” (Murdock, 1995: 94).

¹¹ En este caso, si bien es cierto que algunas de las aportaciones de Jenkins (2006) pueden ser útiles para el estudio de la convergencia cultural, es necesario separarlas y diferenciarlas del análisis crítico de la economía política de la comunicación. Sobre todo, porque el poner únicamente énfasis en el incremento de las posibilidades de elección y participación de un consumidor y/o usuario en un entorno digital, puede crear sólo una postura y visión de “presente cultural” que omite procesos históricos, económicos y sociales (Murdock & Pickering en Morley, 2012: 88).

1. 1. 4. Estudios culturales

Los estudios culturales tienen sus antecedentes en la Inglaterra industrial del siglo XIX, momentos en los cuales se analizaba cómo la cultura se transformaba a raíz de la reorganización social provocada por la revolución industrial, sin embargo, hasta después de la Segunda Guerra Mundial se consolidan al ampliar el análisis cultural de los diferentes grupos sociales, por lo que en términos generales de lo que se trata es “comprender de qué manera la cultura de un grupo, y sobre todo la de las clases populares, funciona como rechazo del orden social o, a la inversa, como forma de adhesión a las relaciones de poder” (Mattelart y Neveu, 2004: 15).¹²

A partir de la radiografía propuesta por Mattelart y Neveu (2004) podemos identificar algunos de los orígenes y características más importantes de las corrientes de pensamiento de los estudios culturales en los siguientes términos:

1. Culture and Society

Es una tradición de pensamiento que durante el siglo XIX critica la “vida mecanizada” dentro de la “civilización moderna”. En este sentido, predomina el humanismo romántico donde el concepto de cultura es fundamental a partir de una filosofía política y moral la cual tendrá a la literatura como referente principal.

2. La cultura como servicio público.

La concepción voluntarista de la salvación por medio de la cultura, específicamente a través del texto, es propuesta en la época victoriana por Matthew Arnold quien desarrollo una filosofía de la educación donde propone que las escuelas públicas son las únicas que pueden brindar la “mejor cultura de la nación”.

Los estudios culturales, con todos los antecedentes de la tradición de pensamiento inglés, tendrán hasta 1957 su punto de partida con la publicación *The uses of literacy: aspects of working-class life with special references to publications and entertainment* de Richard Hoggart, donde cuestiona la influencia de la cultura de los medios de comunicación en la clase obrera, sobre todo, porque considera que se

¹² “Esta deconstrucción de un legado de investigación abre el camino a un último objetivo: comprender las metamorfosis de la noción de cultura en el último medio siglo, replantear tanto los modos de funcionamiento de la cultura en la era de la mundialización como los riesgos de una visión de la sociedad reducida a un calidoscopio de flujos culturales, hasta olvidar que nuestras sociedades también se rigen mediante relaciones económicas y políticas, un armazón social que no se reduce a las series televisadas de éxito ni al impacto de los *reality shows*” (Mattelart y Neveu, 2004: 18).

sobredimensiona la influencia los productos de las industrias culturales en las clases populares (Mattelart y Neveu, 2004: 36)

Es importante señalar que Hoggart propone estudiar la cultura popular “entendiéndola como un espacio de aprendizaje y formación del pensamiento crítico” (Fernando Dalmonte, 2003: 4) por lo que las prácticas cotidianas son consideradas formas de vivencia cultural. En este sentido, eligió “como punto de partida para el análisis la descripción de un trabajador de un grupo relativamente homogéneo para evocar la atmósfera y el estilo de vida que describe su relación con el medio ambiente y sus actitudes” (Hoggart, 1970: 43) para realizar un estudio de recepción sobre el impacto de los medios frente a los consumidores bajo una idea denominada “dominación-resistencia” donde el objetivo “es conocer la influencia de la prensa sobre las actitudes y en qué medida son capaces de resistir” (Hoggart, 1970: 44).

En este caso, la aproximación entre las industrias culturales y las clases populares se debe a dos factores (Fernando Dalmonte, 2003: 6): en primer lugar las industrias culturales difunden y producen nuevos bienes culturales asumiendo una postura mediadora entre las diversas clases y la sociedad, y en un segundo momento, para las industrias culturales es fundamental aproximarse al consumidor para formarlo y ampliar su mercado. De acuerdo con esto, se propone que la “praxis cultural” desarrollada por los sectores populares es resultado de su interacción con las industrias culturales donde existen resistencias que conservan tradiciones, pero que a su vez, producen nuevas prácticas (Hoggart, 1970: 386).

Esta idea de resistencia “hace referencia a la convicción de que es imposible abstraer la cultura de las relaciones de poder y de las estrategias de cambio social” (Mattelart y Neveu, 2004: 38). Sobre este punto, el trabajo de Raymond Williams y Edward P. Thompson adquiere relevancia al desarrollar un análisis sobre las luchas sociales y la interacción entre cultura y economía a partir de la comprensión de la existencia de resistencias ante el sistema capitalista, por lo que de acuerdo con Mattelart y Neveu (2004: 61-62), existen cuatro conceptos que estructuran el tema de la cultura con respecto al poder:

1. Ideología.

Pensar en los contenidos ideológicos de una cultura no es más que comprender, en un contexto determinado, en qué medida los sistemas de valores, las representaciones que contienen, intervienen para estimular procesos de resistencia o de aceptación del *statu quo*.

2. Hegemonía

La hegemonía es fundamentalmente una construcción del poder a través de la conformidad de los dominados con los valores del orden social, con la producción de una voluntad general consensual.

3. Resistencia

Por un lado, lejos de ser unas consumidoras pasivas, unas idiotas culturales, por utilizar la expresión del antropólogo Clifford Geertz (1973), las clases populares ponen en juego un repertorio de obstáculos a la dominación. Se trata del conflicto social, pero también de esa indiferencia práctica del discurso que Hoggart denominaba “consumo indolente”.

4. Identidad

A medida que la dinámica de los trabajos superpone sobre las clases sociales variables tales como generación, género, etnicidad o sexualidad, pasa a ocupar un lugar estratégico todo un cuestionamiento sobre el modo de constitución de los colectivos, una creciente atención a la forma en que los individuos estructuran subjetivamente su identidad.

Es preciso mencionar que los estudios culturales están interesados en entender como “el desarrollo de la palabra cultura es un registro de las reacciones ante los cambios en la vida social, económica y política con la finalidad de trazar un mapa que describiera estas transformaciones” (Williams, 1960: XV). Asimismo, el punto de partida de estos estudios fue la aplicación de esta estrategia de análisis a una cultura viva y el rechazo al debate cultural sobre la distinción de la alta y baja cultura (Hall, 1980: 57).

En términos generales, de acuerdo con Hartley (2003: 10), los estudios culturales se han caracterizado por:

- 1) Dedicarse al estudio de la expansión de la diferencia en los asuntos humanos (en una época de creciente globalización, de concentración empresarial y de la integración tecnológica en esos temas).
- 2) Ser un conjunto de preocupaciones intelectuales sobre el poder, significados, la identidad y la subjetividad en las sociedades modernas.
- 3) Por intentar recuperar y fomentar lo marginal, lo indigno o despreciado, las identidades, las prácticas y su relación con los medios de comunicación (considerado como un ejercicio profano).
- 4) Por ser una tarea fundamental para desplazar, descentralizar, desmitificar y analizar el sentido de los discursos dominantes.
- 5) Tener un compromiso militante con el pensamiento intelectual, marcando una diferencia con las ideas, para las

ideas, por las ideas.

De acuerdo con esto, para realizar un estudio crítico de los medios de comunicación a través de una conexión con los estudios culturales es necesario desarrollar una descripción sobre los cambios en la prácticas culturales que implica la convergencia digital, comprendiendo de antemano, que “la comunicación constituye una experiencia que está en el centro de la vida social y cultural” (Kellner, 2009: 103).

1. 1. 4. 1. Transformaciones

La convergencia implica cambios en las prácticas culturales a través de la producción de contenidos, la transmisión y la recepción, tal y como señala Prado (2008-2009):

1. Equipos de producción

Los dispositivos de sonido e imagen han mejorado sus posibilidades en términos de la calidad en la señal y su uso, así como en la disminución de costos para el usuario.

2. Transmisión

Los soportes de transmisión y distribución tienen más capacidad y mayor velocidad. En un primer momento, la digitalización implica un uso más eficiente del espacio radioeléctrico a través de redes cable, televisión digital terrestre, satélite, IPTV, etc.

3. Recepción

La digitalización implica novedades en la forma que recibimos información a través de: 1) la escala de las pantallas; 2) plurifuncionalidad de los equipos (recepción de televisión, navegación en Internet); 3) capacidad de memoria; 4) tactilidad; 5) conectividad; 6) movilidad.

Asimismo, se debe señalar que la digitalización implica no sólo el desarrollo de equipos con grandes capacidades de capturar imágenes y sonidos, sino la creación de nuevas formas de apropiación y uso de esas tecnologías por parte de los usuarios para crear contenidos (Prado, 2008-2009: 38). Sin embargo, a pesar de que la convergencia permite la creación de un mayor número de ventanas y canales, por sí misma no produce cambios drásticos en los contenidos de comunicación, más bien facilita la integración de textos, audios y videos en un dispositivo modificando así la relación que tenía el consumidor con los medios tradicionales (prensa, televisión, radio, cine) (Picard, 2000: 60).

Es importante señalar que la multiplicación de canales disponibles, la interactividad y la flexibilidad no son sinónimo de diversidad, al contrario, en el caso de la ficción televisiva existe una homogeneización de contenidos (Prado, 2002). En América Latina es evidente que la telenovela se mantiene como uno de los formatos de ficción más importantes, por lo que ahora el entorno digital le permite romper las barreras espacio-temporales e ingresar a nuevos canales donde sus capítulos se pueden ver de manera diferida y en una diversidad de pantallas como en Internet o los teléfonos celulares (Orozco y Vassallo, 2010: 15), lo cual desarrolla nuevas prácticas culturales de las audiencias.

1. 1. 5. ¿Qué es cultura?

Raymond Williams (2001: 57) propone que existen tres categorías generales en la definición de cultura:

- 1) Ideal, en el cual la cultura es un estado o proceso de la perfección humana, en relación con determinados valores absolutos o universales. El análisis de la cultura, si esta definición es aceptada, es esencialmente el descubrimiento y descripción, en la vida y obras, de aquellos valores eternos o que tienen un referente permanente en la condición humana universal.
- 2) Documental, en la que la cultura es el cuerpo del trabajo intelectual y creativo, donde, de manera detallada, se registran el pensamiento y la experiencia humana. El análisis de la cultura, a partir de esta definición, es la actividad crítica, por lo que la naturaleza del pensamiento y la experiencia, los detalles de la lengua, las formas y convenciones que están activas, se describen y valoran.
- 3) La "social", donde la cultura es una descripción de un modo particular de vida, que expresa ciertos significados y valores no sólo en el arte y el aprendizaje, sino también en las instituciones y el comportamiento ordinario. El análisis de la cultura, de tal definición, es la clarificación de los significados y los valores implícitos y explícitos de un modo particular de vida, una cultura particular.

A partir de esta última categoría, en los términos de las ciencias sociales, “la palabra cultura se utiliza para distinguir la forma de vida de un pueblo, comunidad, nación o grupo social” y “alternativamente puede ser usada para describir los valores compartidos de un grupo o de la sociedad” (Hall, 1997: 2). Estas definiciones han logrado enfatizar el “giro cultural” en las ciencias sociales y humanas, especialmente en los estudios culturales y la sociología de la cultura, por lo que ahora, como señala el mismo Hall (1997: 2): “Cultura, se argumenta, no es tanto un conjunto de cosas, novelas y obras o programas de televisión y cómics, como un proceso, un conjunto de prácticas”.

Por otra parte, de acuerdo con Thompson (1990: 132), “cultura es el patrón de significados incorporados en las formas simbólicas, que incluyen acciones, expresiones y objetos significativos de diversos tipos, en virtud del cual los individuos se comunican entre sí y comparten sus experiencias, concepciones y creencias.” Asimismo, podemos señalar que el conocimiento compartido es un elemento fundamental de lo que llamamos cultura¹³, y por otra parte, hay que destacar que la convergencia cultural se produce en el cerebro de los individuos a través de la interacción social (Jenkins, 2006: 3).

En este caso, la digitalización implica transformaciones en la formas de creación, comunicación y apropiación de los productos culturales. De acuerdo con la Comisión Europea (1997):

1) La tecnología digital ahora juega un papel fundamental en la producción y creación de contenidos tanto en televisión como en cine. 2) El contenido se presenta en varias plataformas en diferente tiempo y espacio a través de varias redes (satélite, teléfono, DVD). 3) Las imágenes digitales pueden ser modificadas, manipuladas y transmitidas. 4) En el caso de Internet, a diferencia de los medios tradicionales, puede implementar un gran variedad de formas de comunicación entre los usuarios.¹⁴

Las transformaciones tecnológicas están interrelacionadas con los procesos culturales y de comunicación en determinados contextos, por lo tanto, “esta interdependencia significa que la tecnología no es solamente recibida, sino que es socialmente definida a través de un proceso de adopción y eventualmente integrada en nuevas prácticas colectivas e institucionales” (Karaganis, 2007: 9). A partir de esta interacción entre cultura y comunicación se desarrollan dos procesos que transforman radicalmente el lugar de la cultura en la sociedad según Martín Barbero (2009: 148):

1) La revitalización de identidades y la revolución de la técnica relacionadas con la globalización reanima la cuestión de las identidades (étnicas, raciales, locales y regionales) que reconfiguran la fuerza y el significado de los vínculos sociales, y las posibilidades de la convivencia nacional y local. Por lo tanto, la diversidad cultural de las historias y territorios, experiencias y recuerdos, no sólo implica resistencia a la globalización sino también produce interacciones y negociaciones, y finalmente, transformaciones. 2) La

¹³ “Nuestras mentes están repletas de conocimientos, ideas e imágenes acerca de la sociedad, sobre cómo funciona y lo que significa. La pertenencia a una cultura nos proporciona el acceso a esos marcos compartidos o mapas de significado que utilizamos para hacer y entender las cosas, para darle sentido al mundo, para formular ideas y comunicarse o intercambiar ideas y significados” (Du Gay, Hall, Janes, Mackay y Negus, 1997: 8-10).

¹⁴ “El desarrollo y abaratamiento de las tecnologías digitales audiovisuales conjuntamente con la extensión de Internet y la simplificación de su uso permite hoy en día que mucha gente se anime a producir sus propias creaciones (textos, fotografías y videos) y compartirlo en Internet de formas muy diversas, al tiempo que se produce de forma masiva la apropiación de los productos de las industrias culturales que son reutilizados y remezclados creativamente por la gente (y que muchas veces entran en conflicto con las regulaciones y legislación actual sobre la propiedad intelectual)” (Ardévol, Roig, Gómez-Cruz, San Cornelio, 2010: 27).

revolución tecnológica no se distingue por la introducción de nuevas máquinas sino por la configuración de un nuevo ecosistema de comunicación.

1. 1. 6. Cultura digital

De acuerdo con Doueihy (2010: 35), podemos decir que “la cultura digital está compuesta por modos de comunicación y de intercambio de informaciones que desplazan, redefinen y remodelan el saber en formas y formatos nuevos, y por métodos para adquirir y transmitir dicho saber”.¹⁵ Para complementar esta definición, también “podemos entender a la cultura digital como un conjunto amplio de prácticas, dispositivos materiales y narrativas relacionadas con la producción cultural contemporánea a partir del uso de tecnologías digitales de la comunicación y la información” (Ardévol, Roig, Gómez-Cruz, San Cornelio, 2010: 33).

En este sentido, es posible señalar algunas de las herramientas, plataformas y redes sociales que conforman la alfabetización digital a partir de la propuesta de Doueihy (2010):

1) Blogs y wikis (autores colectivos y herramientas de intercambio donde no hay distinción entre autor y lector. 2) Chat (sistemas de diálogo en línea). 3) Mensajería electrónica (e-mail). 4). Voz IP (llamadas telefónicas). 5) Mensajes de texto (sms y su impacto en las prácticas lingüísticas). 6) Tipografía en Internet (uso de mayúsculas). 7) Agregadores RSS (compartir contenidos). 8) Wikipedia (producción colectiva de contenido).

Esta alfabetización digital colabora en la remodelación de distintas culturas a través de novedosas formas de producir y enfrentarse a la información por parte de los usuarios, quienes a través de sus destrezas tecnológicas “contribuyen en la definición de nuevas formas culturales, en la producción de textos narrativos o audiovisuales” (Ardévol, Roig, Gómez-Cruz, San Cornelio, 2010: 31). A este respecto, “ lo digital puede ser pensado como un marcador de la cultura, ya que abarca tanto los artefactos y los sistemas de significación y comunicación que más claramente delimitan nuestra

¹⁵ Es importante mencionar que “la cultura digital y su entorno siempre fluctuante deben examinarse como un conjunto de prácticas discursivas que tienen sus propias normas y convenciones, que tienden a debilitar y a perturbar las categorías y los valores establecidos” (Doueihy, 2010: 25). Sobre este punto es importante señalar las transformaciones producidas por la cultura digital con respecto a la seguridad y la protección de la privacidad y por otra parte, los conflictos con el *copyright* y los derechos de autor.

forma de vida de otras” (Gere, 2008: 16). En términos generales, ahora lo importante es conocer cómo la cultura digital ha transformado la producción cultural y las audiencias.

1. 1. 7. Cibercultura

En un primer momento de acuerdo con Lévy (2007:1), la cibercultura es el “conjunto de técnicas (materiales e intelectuales), de las prácticas, de las actitudes, de los modos de pensamiento y de los valores que se desarrollan conjuntamente en el crecimiento del ciberespacio”.¹⁶ Sin embargo, ahora el ciberespacio ya no se restringe únicamente a Internet, pues según Bell (2005: 1-2), existe una combinación de tres factores que están cambiando nuestra percepción sobre la cibercultura:

1. Materiales. Máquinas, cables, electricidad, programas, pantallas y las formas de comunicación e información: email, sitios Web, chats, juegos de rol.
- 2) Simbólicos. El ciberespacio es imágenes e ideas: existe en el cine, en la ficción, en nuestra imaginación tanto en nuestros escritorios o el espacio entre nuestras pantallas.
- 3) Dimensiones de la experiencia. Experimentamos el ciberespacio en todas sus espectaculares y mundanas manifestaciones por medio de lo material y lo simbólico.

Por lo tanto, al contar con nuevas plataformas y herramientas es posible que mayor número de individuos estén interconectados a través de “sistemas de comunicación que cuentan con alcances globales, instantaneidad, almacenamiento, permutabilidad e infraestructura descentralizada” (Sinnreich, Latonero, Gluck, 2009: 1244), lo cual implica que estos artefactos se pueden utilizar de distintas maneras para crear diferentes tipos de expresiones y prácticas culturales. Por lo que en términos generales, las técnicas digitales crean una cultura descentralizada, en red, colaborativa, progresiva, efímera y dinámica (Uricchio, 2009:140).

En este caso, es posible detectar algunos cambios en la forma en que los medios propagan la cultura a partir de la convergencia, como ha quedado señalado en un cuadro comparativo propuesto por Jakubowicz (2010: 8):

Antes	Después
-------	---------

¹⁶ “El vocablo ciberespacio remite a las relaciones inmateriales e intangibles que ocurren entre quienes interactúan en alguna zona de Internet. No es casual que tenga connotaciones de ciencia ficción ya que quien primero utilizó dicha palabra fue el escritor de ese género William Gibson en su novela *Neuromante* publicada en 1984. En el término *ciberespacio* se amalgaman el soporte informático que proporcionan los ordenadores y la idea de una zona peculiar, distinta a la del mundo físico con el que nos relacionamos cuando no estamos conectados a Internet –es decir, fuera de línea-.” (Trejo Delarbre, 2006: 64).

Distribución y recepción a gran escala	Distribución global y personalizada al momento
Flujo unidireccional	Flujo bidireccional: la audiencia tiene la capacidad de responder o de facilitar contenidos
Relación asimétrica	El usuario tiene la posibilidad de reaccionar, de ofrecer respuestas y contenidos, de interaccionar
Impersonal y anónima	Influida por la individualización y la personalización
Relación de mercado o comercial	Contenidos generados por el usuario y los nuevos comunicadores cambian la relación
Contenidos estandarizados	Contenidos muy atomizados

Fuente: Jakubowicz (2010: 8)

Asimismo, también es posible identificar, de manera general, como los usuarios¹⁷ utilizan los nuevos artefactos para “generar contenidos” (UGC)¹⁸ a través de las nuevas plataformas como describe Scott (2009: 17):

Tipo de UGC	Descripción y uso	Ejemplos
Contenido de noticias generado por la audiencia	Formas de UGC usadas por las noticias como imágenes, experiencias y nuevas historias	Romper el silencio de las noticias, con audios y video, estudios de casos y avisos para

¹⁷ En el desarrollo del sistema digital el "consumidor" se convierte en "usuario" porque se extienden los límites de su participación y reinterpretación en este proceso, al producir y compartir información a través de diferentes medios de comunicación (Ito, 2007).

¹⁸ UGC son la siglas de "user generated content". UGC puede describir el contenido recogido a través de alguna tecnología, como mensajes con fotos digitales, vídeos, blogs y podcasts. Es publicado por los medios de comunicación tradicionales (en gran parte los organismos de radiodifusión) y medios de comunicación no tradicionales como Twitter y YouTube (Strubbling y Scott, 2008).

		algunas historias
Comentarios de las audiencias	Expresiones de la opinión de las audiencias	Contribución en línea a los foros de discusión o con llamadas telefónicas a los programas de radio
Contenido colaborativo	Materiales de noticias producidos a través de colaboraciones entre los medios de comunicación y las audiencias	Cortos, biografías personales
Periodismo interactivo	La creación colaborativa de contenido de noticias	Investigación de las audiencias sobre nuevas historias
Otros contenidos no noticiosos	Todo otro material que no sea de noticias	Reseñas, imágenes, recomendaciones

El aprovechamiento de recursos tecnológicos para distribuir contenidos se ha incrementado, sin embargo, es necesario decir que la propagación de estos contenidos dependen de las posibilidades y limitaciones que imponen las plataformas tecnológicas.¹⁹ En el caso específico de *YouTube* como espacio de las expresiones audiovisuales de los usuarios tiene ventajas y desventajas debido a sus tres características principales (Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly, 2009: 227): 1) Una memoria que restringe la duración del video a diez minutos. 2) El código URL puede ser integrado a otro sitios para su acceso en cualquier lugar. 3) No existe la posibilidad de descargar videos de *YouTube* al disco duro.

En el caso de producciones televisivas o cinematográficas se han desarrollado series denominadas como Web Drama, con episodios de corta duración en donde los seguidores de la serie pueden participar a través de chatear con otros fans sobre los

¹⁹ “Una técnica se produce en una cultura, y una sociedad se encuentra condicionada por sus técnicas. Digo bien, condicionada y no determinada. La diferencia es capital. No hay “causa” identificable de un estado de hecho social o cultural, sino un conjunto infinitamente complejo y parcialmente indeterminado de procesos en interacción que se automantienen o se inhiben. Que la técnica condiciona significa que abre ciertas posibilidades, que ciertas opciones culturales o sociales no se podrían considerar en serio sin su presencia. Pero se abren varias posibilidades, y no todas serán escogidas. Las mismas técnicas pueden integrarse en conjuntos culturales muy diferentes” (Lévy, 2007: 10).

personajes o ayudar para escribir la historia.²⁰ Sin embargo, la producción de muchas de las historias que se desarrollan para Internet o teléfonos móviles, implican transformaciones que circunscriben la narración y limitan la creación, sobre todo, debido a la omnipresencia de las cámaras Web que siempre son tratadas de justificar en la historia a pesar de que afectan la estructura dramática en términos diegéticos (Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly, 2009: 230).

La digitalización en la producción cinematográfica está transformando no sólo la manera de realizar y producir, sino también la forma de ver y apreciar el cine. De acuerdo con esto, la cibercultura, a través del ciberarte²¹, está abriendo la posibilidad de que una obra digital no únicamente pueda ser explorada sino reinterpretada por el espectador o usuario a través de su participación en un proceso constante y continuo. De esta forma, “el acontecimiento de la creación ya no está limitado al momento de la concepción o de la realización de la obra [...]” (Lévy, 2007: 108).

Un ejemplo de esta reinterpretación, en el caso de la cinematografía mexicana, podemos encontrarlo en *Pachito Rex* (2001), una producción que fue diseñada de manera digital y que un principio fue planeada para crear un DVD interactivo donde el usuario tuviera la oportunidad de crear diferentes formas de lectura a partir de nueve historias sobre un mismo tema, intención que al final no se concretó. En palabras del guionista, el objetivo era “la búsqueda de una manera distinta de ‘leer’ la obra cinematográfica utilizando el factor interactivo” (González Mello, 2001: 39).²²

Este tipo de ejercicios y propuestas interactivas de cierto modo forman parte y a la vez construyen la denominada inteligencia colectiva que permite “la puesta en sinergia de las competencias, de los recursos y de los proyectos, la constitución y el

²⁰ *Kate modern* fue una serie lanzada en julio de 2007 en la red social Bebo, sus productores afirmaron que hubo 25 millones de visitas de la primera temporada con un promedio de 150.000 visitas por episodio. Cada episodio se presentó como una exclusiva de 24 horas en Bebo y después estuvo disponible en otras redes como Veoh y YouTube (Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly, 2009: 230).

²¹ “Las tecnologías digitales en campo del sonido y la imagen están transformando los modos de creación artística y las modalidades de recepción de los productos culturales, dando lugar a la aparición de nuevas formas de expresión y de comunicación que, en muchos casos, empiezan a desarrollarse al margen del circuito de los grandes grupos de la industria cultural, que se resisten a perder el espacio hegemónico que ocupan en la actualidad” (Levis, 2006: 1).

²² “En este aspecto, la propuesta consiste en que la manera en que el espectador se relacione con la película tenga más que ver con la lectura de un libro o el recorrido por un museo, que con la percepción de una obra cinematográfica convencional. O mejor dicho: que la ficción se pueda leer como un libro, y visitar como un museo, y ver como una película, etc. La ‘duración’ de la narración depende de las decisiones del espectador durante su recorrido.” (González Mello, 2001: 39).

mantenimiento dinámico de las memorias comunes, la activación de modos de cooperación flexibles y transversales” (Lévy, 2007: 13).

En términos generales, las transformaciones tecnológicas implican nuevos usos y prácticas, que dentro de un proceso dialéctico, permiten el desarrollo de la cibercultura a partir de la absorción de las formas culturales establecidas.²³ Finalmente, la cibercultura como expresión multimedia e interactiva “implica aptitudes múltiples, incluyendo la habilidad de leer hipertexto, observar y contextualizar las representaciones visuales, gráficas e imágenes en movimiento” (Kellner, 2002: 89).

1. 1. 8. Cultura participativa

El proceso de convergencia, como se ha insistido, tiene implicaciones tecnológicas, políticas, económicas y fundamentalmente culturales. Por lo tanto, el término cultura participativa propuesto y desarrollado por Jenkins (2006), incluye esas interacciones al exponer cómo los espectadores o usuarios de los medios de comunicación han dejado de ser un ente pasivo para convertirse en productores de contenidos que interactúan, aunque de manera desigual, dentro del entorno capitalista de las industrias culturales.²⁴

La cultura participativa parte de la idea que los individuos son creativos y que ahora, gracias a la convergencia, pueden tener cierta responsabilidad en la definición y producción de contenidos de los medios de comunicación. En este caso, “la convergencia de los medios de comunicación ha ampliado la posibilidad de participación, al permitir un mayor acceso a la producción y circulación de la cultura” (Navarro, 2010: 1). Sin embargo, es preciso decir que la cultura participativa no es nueva, de hecho es inherente al ser humano, porque en el caso de la apreciación de una obra de arte existe una interacción desde el momento en que se realiza un juicio estético

²³ “La cibercultura está emergiendo como un sitio cultural central que rápidamente está absorbiendo todos los medios -impresos e hipertexto; archivos y sitios de imágenes visuales que van desde la fotografía y el arte a las imágenes de la pornografía y la publicidad; gráficos, incluidos los móviles; y la proliferación de las imágenes en la cibercultura de televisión, cine y video” (Kellner, 2002: 89).

²⁴ Associated Press (2007). *You Tube to share revenue with users*. Variety, 28 de enero, <http://www.variety.com/article/VR1117958224?refCatId=1009> [Consulta: 14 de enero de 2011].

sobre una expresión que adquiere sentido a partir de una actividad colectiva entre el artista y el espectador a través de los códigos que comparten (Becker, 1982: 39).

En este caso, más que una génesis de la cultura participativa existen nuevas formas de asimilar los productos culturales, porque de hecho, el término “participación” desde el punto de vista de los estudios culturales describe “cómo las audiencias participan en la cultura mediante la recepción, interpretación, y la deconstrucción de los textos, y más recientemente a través de actos de apropiación y de creación” (Schäfer, 2009: 148). Sin embargo, se debe entender de antemano que este proceso se vuelve complejo a partir de la interacción entre usuarios, corporativos, herramientas tecnológicas y el nuevo ecosistema de medios de comunicación, por lo que la cultura participativa se desarrolla en tres niveles que tienen implicaciones en las prácticas culturales (Schäfer, 2009: 149):

1) Acumulación. Describe la evolución de las actividades relacionadas con los textos originales de las industrias culturales, el cual es recogido, alterado o remezclado por los usuarios. Ejemplos: Fan Culture, Googleidol.com, Bootlegs, MashUps, The Force.net. 2) Archivo. Se refiere a la organización, mantenimiento y distribución de objetos digitales. Ejemplos: Wikipedia, Archive.org, Gutenberg Project. 3) Construcción. Son las formas de expresión que se desarrollan fuera de los canales de producción y distribución establecidos. Ejemplos: juegos para computadora, Weblog, piratería de juegos de consola.

En este caso, la convergencia digital se convierte en el faro que guía el desarrollo de la cultura participativa a partir de la creación de recursos que permiten nuevas prácticas creativas, culturales, políticas y económicas, por lo tanto, es posible entenderla a partir de cuatro niveles propuestos por Jenkins (Navarro, 2010: 3):

1. Tiene potencialmente un impacto en la estética (a través de expresiones y narración transmediática)

De acuerdo con Jenkins (2006), a partir del ejemplo de *Matrix* (1999), la narración transmediática es un proceso donde los elementos que integran una ficción se dispersan de forma sistemática a través de múltiples canales de distribución con el propósito de crear una experiencia de entretenimiento unificada y coordinada. Por lo que en la

“forma ideal de la narración transmediática, cada medio hace lo que mejor sabe hacer – la historia puede ser introducida en una película, se expande a través de la televisión, novelas y comics; su mundo puede ser explorado a través de videojuegos o experimentado a través de parques de atracciones. En este sentido, Jenkins plantea cuatro elementos claves que se utilizan para realizar y definir una historia transmediática (Huang, 2009):

a) Hacer historias que queden fijas en la mente de los espectadores. Jenkins, destaca la fijación como el primer principio fundamental de la narración transmediática, señalando la importancia de crear narraciones que resuenen profundamente en el espectador.

b) Cada pieza de la historia debe ser enriquecedor, pero no esencial. Con la narración de historias cada vez menos limitadas por los canales de distribución, las historias están adoptando nuevas formas de flujo y flexibilidad. Sin embargo, cada parte de una historia, debe servir de apoyo a la narración más grande sin llegar a ser un elemento esencial de su desarrollo.

c) Reconocer el poder de los fans. La comprensión de cómo construir una base de fans es un gran desafío para los creadores de contenido hoy en día. Internet ha habilitado a los fans, convirtiendo una relación fija entre los creadores y su público a través de un diálogo en tiempo real, y a veces incluso de colaboración.

d) Construir un mundo, no sólo una historia. El cuarto principio de Jenkins de la narración transmediática se centra en la importancia de crear un universo a partir de una historia.

2. El conocimiento y la educación (a través de la inteligencia colectiva y la alfabetización de los nuevos medios)

En este caso es útil para describir el desarrollo de la inteligencia colectiva el proceso de la edición de un periódico en el entorno digital señalado por Doueihi (2010: 39-40):

a) La página impresa debe su significación al orden lineal que presupone, a la temporalidad de la lectura, ya sea lineal o fragmentaria. La página digital instauro una forma de lectura abierta donde se privilegia el acceso.

b) Los agregadores RSS sirven para diferenciar entre lo impreso y lo digital como herramientas para acceder al material en línea y leerlo.

c) La página digital obliga al editor a repensar su modelo editorial, a reevaluar la concepción y la presentación de su versión en línea, bajo la premisa de las herramientas digitales accesibles a una gran cantidad de usuarios.

d) A partir de esto, se desarrolla un modelo donde el autor-productor tiene más o menos control sobre el contenido y la forma y, por el otro, un formato flexible fundado en la naturaleza del objeto digital en la red, donde el lector puede elegir convertirse en autor o redactor en jefe y, por lo tanto, en productor.

3. La política (a través de nuevas formas de participación)

En el caso del gobierno de Estados Unidos, las estrategias de comunicación del presidente Obama, instalaron en 2009 un *link* en whitehouse.gov llamado *Open for Questions* donde el objetivo era que el público realizara preguntas al presidente a través de un sistema donde se votaba para elegir las preguntas que el mandatario debería responder, lo cual implicó ciertos cambios en la forma de hacer y participar en la política tal y como describe Beas (2010: 143-144):

- a) Se pretendía abrir la discusión sobre el proceso de toma de decisiones utilizando a las innovaciones tecnológicas como soporte de esta iniciativa.
- b) Romper el cerco informativo creado por los medios tradicionales para comunicarse con la ciudadanía de manera directa y sin intermediarios.
- c) La respuesta superó las expectativas de los organizadores pues se propusieron cerca de 100,000 preguntas y 3.5 millones de personas emitieron su voto incrementando la participación ciudadana.
- d) Este evento fue histórico porque fue la primera vez que un presidente de Estados Unidos participó en un foro de esta naturaleza.

4. La económica (a través del modelo de negocio Web 2.0)

La Web 2.0 ha sido descrita y definida como una forma de “arquitectura de la participación” como “inteligencia colectiva”, “forma de intercambio y colaboración”, sin embargo, esto ha tenido diversas implicaciones en la forma de producir y consumir cultura, en el caso de la producción cinematográfica, si antes con una modesta videocámara se filmaban películas en 8mm o 16mm, en la actualidad las películas caseras se han transformado en películas mundiales debido en parte a las nuevas herramientas tecnológicas y a las lógicas de distribución de las corporaciones fílmicas

que buscan una audiencia global impulsada por la rápida circulación de textos digitales (Uricchio, 2009: 139).

A pesar de ello, “el cine digital, después de todo, no es simplemente la sustitución de proyectores cinematográficos por tecnologías digitales, sino que tiene implicaciones en una serie de prácticas sociales [...], porque también forma parte de un pacto más amplio de comportamientos, prácticas y discursos que afectan el consumo de cine” (Tryon, 2009: 3). En este sentido, ver películas no es una actividad aislada con un aparato tecnológico sino que implica una “variedad de comportamientos, acciones, estados de ánimo e interacciones” (Acland, 2003: 57).

1. 2. Convergencia de sistemas de comunicación

La convergencia de sistemas de comunicación, el segundo nivel de análisis propuesto por Murdock (2000:36) para comprender a la convergencia digital como un proceso multidimensional, se refiere al desarrollo de diversas plataformas y ventanas para distribuir los mismos servicios y contenidos, los cuáles están disponibles en la televisión, en el teléfono móvil y en Internet. Sin embargo, es posible decir que estas plataformas no solo facilitan la distribución de contenidos en un solo dispositivo, sino como señala el mismo Murdock (2000: 36-37): “permiten a los usuarios moverse a través de los materiales que se ofrecen en una variedad de formas. Ya no son lectores secuenciales, sino que son navegantes que trazan rutas personales”.

Estas nuevas posibilidades implican que los usuarios adquieren un estado no sólo de consumidores sino de productores de contenidos. Por lo tanto, es importante realizar una revisión sobre las características de este a partir de la descripción de dos niveles: a) Movilidad y b) Manipulación de imágenes, los cuales son fundamentales para la comprensión de la convergencia de sistemas de comunicación, particularmente en el caso de la producción de contenidos audiovisuales. En este sentido, en primer lugar se presentarán algunos antecedentes sobre algunas de las transformaciones en las

industrias culturales a partir de la convergencia digital, la cual ha sido un factor fundamental en la transición del papel de consumidor a productor de contenidos.

Posteriormente, se realizará una descripción de los elementos de movilidad y manipulación de imágenes con la intención de señalar que existen nuevas interacciones entre los usuarios y los medios de comunicación. Para dimensionar estas transformaciones, se tomará como referencia el caso del cine, el cual es un punto de partida vital para la real comprensión de los cambios no sólo de las industrias culturales, sino de los nuevos usos y costumbres de la sociedad ante los nuevos entornos. En este caso, las preguntas sobre lo ¿Qué es el cine?, y si lo ¿Qué vemos en *YouTube* es cine? son útiles para reflexionar sobre la evolución de los medios de comunicación.

1. 2. 1. Antecedentes

Es importante mencionar que los sectores de las telecomunicaciones, los medios de comunicación e informática han promovido el desarrollo de equipos y dispositivos intercambiables que facilitan no sólo la transmisión de información, sino que en el fondo también implican la obtención de mayores ingresos económicos al crear una serie de productos y servicios.²⁵ De acuerdo con esto, como señala la Comisión Europea (1997: ii) en un principio las nuevas facilidades incluyeron:

1) Transacciones bancarias y compras en casa a través de Internet. 2) Uso de voz a través de Internet. 3) Acceso a correo electrónico, datos y a la World Wide Web en general a través de redes de telefonía móvil y uso de conexiones inalámbricas en hogares y empresas interconectadas a las redes fijas de telecomunicaciones. 4) Servicios de datos a través de plataformas de radiodifusión digital. 5) Servicios en línea en combinación con la televisión a través de sistemas como la Web-TV, así como la transmisión de señal digital vía satélite y vía cable a través de módems. 6) Difusión por Internet de noticias, deportes, conciertos y de otros servicios audiovisuales.

Estas transformaciones implicaron desde un principio que la convergencia no sólo era un asunto únicamente relacionado con la tecnología, sino que también tenía que ver con nuevos servicios, diferentes formas de hacer negocios y de novedosas interacciones en la sociedad (Comisión Europea, 1997: 1-2):²⁶

²⁵ En un primer momento el término convergencia se puede entender como “la capacidad de las diferentes plataformas en red para transportar esencialmente tipos de servicios similares” o también como “la unión de los dispositivos de consumo tales como el teléfono, la televisión y la computadora personal” (Comisión Europea, 1997: 1).

²⁶ “La revolución digital implica, en primera instancia, una alta demanda de contenidos lo que sitúa a la industria audiovisual en una posición cómoda como detentores de derechos. Pero esta ventaja no ha funcionado precisamente como estímulo para colocarse al frente de la revolución digital. Y pese a ello, por la misma razón, se han visto involucrados al máximo nivel. Primero porque las

1) Los operadores de telecomunicaciones empezaron a ofrecer programación audiovisual a través de sus redes y empezaron a consolidar sus servicios de Internet como eje central de su infraestructura. 2) Las empresas de medios de comunicación empezaron a explorar las posibilidades de transmitir de manera digital en radio y televisión con opciones de contar con sistemas interactivos. 3) Los operadores de cable ofrecen servicios de telecomunicaciones como el teléfono, acceso a Internet, además de su habitual distribución de programas de televisión. 4) Estas opciones son facilitadas por la tecnología digital que cuenta con gran eficiencia, flexibilidad y disminución de costos que tienen el objetivo de motivar la creatividad y promover la innovación. 5) Las aplicaciones digitales ahora forman parte fundamental de la producción, distribución y consumo de los contenidos audiovisuales.

A partir de este entorno, en un primer momento se podría decir que se han desarrollado una “serie de mutaciones” en las industrias culturales, las cuales han tenido un punto de inflexión a partir del proceso de convergencia que ha implicado transformaciones en las redes, el hardware y los contenidos como describe Miège (2011a):

1) La globalización que implica una expansión del consumo en los mercados de cultura e información. 2) El creciente predominio de las industrias de comunicación sobre los contenidos. 3) La trascendencia de las TIC en las prácticas culturales. 4) Consolidación de las industrias de contenidos a través de compartir características comunes de distribución entre las diversas empresas. 5) Dificultades y presiones que enfrentan los agentes sociales, productores y artistas en particular.

Sin embargo, es preciso decir que estas “mutaciones” no sólo se quedan dentro de las industrias culturales sino que trascienden a la sociedad en general. Actualmente es posible identificar nuevas particularidades con respecto a la distribución de contenidos a través de las diferentes plataformas digitales, así como transformaciones en la forma de producción de material audiovisual que se traslada sin barreras de un dispositivo a otro y que a su vez ha permitido que “las audiencias se conviertan en usuarios y los consumidores en productores” a partir del uso de equipos y pantallas móviles que implican las siguientes particularidades según Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly (2009):

1) Nuevas experiencias textuales: nuevos géneros de entretenimiento y formas de consumo con respecto a los juegos de computadora y el cine de efectos especiales. 2) Nuevas formas de representación del mundo: los medios de comunicación ofrecen nuevas posibilidades de representación y experiencia (entornos virtuales, pantallas interactivas). 3) Nuevas relaciones

otras industrias implicadas en la revolución digital, telecomunicaciones y electrónica, e industria informática, vieron en las alianzas con los poseedores de derechos una baza indispensable, tanto para impulsar su desarrollo como para participar en los beneficios que se desprenderán de la prestación de servicios” (Prado y Franquet, 1998).

entre los sujetos (usuarios y consumidores) y las tecnologías de los medios de comunicación: Cambios en el uso y la recepción en la vida cotidiana y en el significado de la tecnología. 4) Nuevas experiencias en la relación entre representación, identidad y comunidad: Cambios en la experiencia social y personal de tiempo, espacio y lugar (a escala local y global), lo cual tiene implicaciones en nuestra experiencia y nuestro lugar en el mundo. 5) Nuevas concepciones entre la relación del cuerpo biológico con las tecnologías de los medios de comunicación: Desafíos para las distinciones entre lo humano y lo artificial, la naturaleza y la tecnología, el cuerpo y (los medios de comunicación) como prótesis tecnológica, lo real y lo virtual. 6) Nuevos modelos de organización y producción: en general los reajustes e integraciones de la cultura de los medios de comunicación, la industria, la economía, el acceso, la propiedad, control y regulación.

A grandes rasgos, la digitalización no sólo ha permitido el incremento de plataformas de distribución sino que ha facilitado la personalización de contenidos provocando “nuevos imaginarios” que a su vez implican prácticas culturales emergentes (Flichy, 1999: 34). Asimismo, para ejemplificar algunas de estas transformaciones, es posible tomar como referencia el caso del cine donde se han desarrollado equipos y accesorios digitales para vivir la experiencia cinematográfica de forma doméstica como los “teatros en casa” que incluyen aditamentos de audio y video que cuentan con una gran pantalla de alta definición con reproductores de sonido digital (DTS, THX) además de reproductores de DVD, *PlayStation* de Sony, *Xbox* de Microsoft, lo que implica nuevos entornos, usos y posibilidades a partir de esta amalgama de medios diversos, formatos y contenidos digitales que pueden descritos en dos niveles de acuerdo con Klinger (2006: 57):

1. Movilidad. Ahora el cine se puede ver en diferentes dispositivos que pueden desplazarse a través del hogar y en lugares externos.
2. Manipulación. Los usuarios pueden poner pausa, adelantar, regresar o deshacer imágenes a través de un dispositivo.

Asimismo, es necesario señalar que esta “movilidad” y “manipulación” afecta los formatos, la narración y la estética de los contenidos cinematográficos y televisivos en las pantallas de las computadoras y los teléfonos celulares, por lo que ahora también es posible producir y ver textos “fragmentados”²⁷ como propone Dawson (2007: 233): “1) Mobisodes (pequeños contenidos producidos para teléfonos móviles). 2) Webisodes (episodios diseñados para distribuir en la Red). 3) Viral videos (video clips para

²⁷ “Fragmentado” describe el desmantelamiento de los textos integrales en segmentos autónomos. Los espectadores los pueden ver de uno en uno o combinarlos con piezas de otros textos para una construcción narrativa y/o de secuencias visuales (Dawson, 2007: 234).

compartir en sitios Web como *YouTube* y *Google Video*). 4) Vlogs (video blogs). 5) Machinima (escenas de videojuegos editadas con diálogo original)”.

A grandes rasgos, la digitalización incrementa el flujo de contenidos de un dispositivo a otro, por lo que una película o serie de TV se puede ver en una pantalla de alta definición, una PC o un teléfono celular, aunque ahora hay que decir también, que los usuarios pueden crear sus propios contenidos. En este caso, este estado de constante flujo supera las limitaciones físicas, facilitando la interacción de los usuarios con los contenidos, en términos de creación de nuevos textos a través de la edición y el desarrollo de nuevas formas de distribución (Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly, 2009: 19).²⁸

1. 2. 2. Movilidad

La movilidad puede definirse a partir del entorno, así como de elementos físicos y sociales, que rodean al individuo los cuales influyen en las posibilidades que pueda tener para realizar determinadas actividades (Nilsson, Nuldén y Olsson, 2001: 34). A partir de esto, el factor de movilidad desarrolla nuevas relaciones espacio-temporales en la sociedad, así como nuevos entornos en el caso de la transmisión de información y creación de contenidos (Hemment, 2005: 33).

El factor de movilidad que implica el transporte y la propagación de contenidos digitales a través de los diferentes dispositivos, como el iPod, ha provocado el desarrollo de nuevos formatos de programas creados específicamente para estas plataformas, y también por otra parte, la inserción de una estética que incluye experimentaciones en términos narrativos y visuales (Dawson, 2007). En esta caso, a pesar de que se puede pensar en una “estética del hardware” donde prevalecen las consideraciones tecnológicas sobre la producción de contenidos (Kilinger, 2006: 75), es necesario señalar que esto no implica que estén definidos de antemano, al contrario, los contenidos serán valorados a partir de su puesta en escena, sus efectos especiales, sonido, etc. (Kilinger, 2006: 85).

Sin embargo, en determinado momento la producción y transmisión de estos contenidos pueden ser circunscrita por las características en el alcance y la movilidad de

²⁸ “Las diferencias establecidas entre autor y lector, realizador y espectador, creador e intérprete se confunden y dan lugar a una lectura continua que se extiende desde los diseñadores de tecnología y redes hasta el destinatario final, cada uno contribuyendo a la actividad del otro- la desaparición de la firma” (Lévy en Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly, 2009: 19).

los dispositivos tecnológicos. En términos de producción audiovisual las restricciones incluyen pequeñas pantallas, formatos reducidos, baterías de corta duración y limitada capacidad de almacenamiento de los equipos, lo que a su vez implica una creación estética a partir de una reducida selección de planos y movimientos como resultado de las características técnicas de los teléfonos celulares. Asimismo, este factor de movilidad crea nuevos escenarios (Dawson, 2007: 235- 238):

- La producción de contenidos ya no es exclusiva de las grandes empresas de medios de comunicación, en parte porque ahora los usuarios a través de la movilidad de sus dispositivos pueden realizar grabaciones en el celular y subirlas a los sitios Web para compartirlas o descargarlas en un disco duro para proyectarlas en una pantalla de computadora o de televisión.
- De acuerdo con esto, no solo los dispositivos digitales son móviles, sino también los textos porque se adaptan a las condiciones en las que son transportados y transmitidos a través de la televisión, Internet y celulares.

Por otra parte, también es importante señalar que la creación de contenidos se desarrolla y fluye de una pantalla a otra, como puede ejemplificar el caso de la serie de televisión producida por la cadena NBC “Homicide: Life on the street”, que a través del sitio de Internet “Homicide. com” permitía que los usuarios participaran activamente en la resolución de los casos propuestos durante el programa a partir de brindarles las evidencias necesarias para resolver los crímenes (Caldwell, 2003:128). Por lo tanto, la movilidad no sólo ha establecido una convergencia de pantallas sino también de contenidos.

1. 2. 2. 1. Interactividad

A grandes rasgos, otra de las implicaciones del proceso de convergencia es el desarrollo de nuevas interactividades que influyen en que el espectador se convierte en usuario y sobre todo en productor de contenidos, lo cual crea nuevas formas de interacción, como señalan Lister, Dovey, Giddings, Grant y Kelly (2009: 25):

- Se desarrollan estrategias en las cuales los productores de los medios de comunicación establecen estrategias para que el público pueda colaborar a través de incluir “contenido generado por los usuarios”.

- El productor se redefine no como autor sino como “diseñador de la experiencia”. En este caso, el autor producía textos que el lector interpretaba, ahora el diseñador interactivo crea “espacios abiertos” dentro de los medios de comunicación en los cuales los usuarios pueden encontrar su propio camino.
- Ahora las iniciativas para experimentar la interactividad desarrollan las condiciones para una producción transmediática en la que un programa de televisión se transmite a través de diferentes plataformas, con la existencia de un foro de Chat, un set box de DVD’s con material adicional, un juego de computadora, etc.

Sin embargo, es preciso aclarar que el proceso de convergencia se puede desarrollar sin interacción puesto que los contenidos fluyen de una pantalla a otra, independientemente si existe una percepción por parte de los usuarios de que tienen mayor control sobre el entorno comunicativo (Downes y McMillan, 2000: 173). En términos sociológicos, “puede existir comunicación sin interacción, al ver la televisión o escuchar la radio, pero no interacción sin comunicación”, por lo que habría que entender en primer lugar a la interacción, como la relación recíproca que se establece entre dos o más personas mutuamente interdependientes. En el caso de la comunicación, es posible denominarla como una interactividad no sólo entre el texto y el lector, sino como una acción recíproca a través de un medio que puede tener diversas variables (Jensen, 1999):

- Interactividad que consiste en elegir algún contenido disponible.
- Interactividad que permite producir contenidos e incluirlos en una plataforma.
- Interactividad que depende de la capacidad del sistema para adaptarse y responder al usuario.

De acuerdo con esto, es necesario señalar que la interacción no sólo se debe entender como participación, reproducción o uso, sino que adquiere una forma en la cual el usuario puede contribuir a modificar los textos en el sentido de que estos pueden ser desconocidos de antemano o estén sujetos a cambios (Aarseth, 1997: 49). En este proceso de interacción, el usuario puede seleccionar los elementos que va a utilizar y el camino que va a seguir para convertirse en autor o co-autor de una obra única (Manovich, 2001: 66).

1. 2. 3. Manipulación de la imagen

Las propiedades de la imagen a partir de la digitalización se han transformado, pues si bien antes podían permanecer fijas, ahora pueden ser por siempre modificables debido a nuevos factores, como sugiere Manovich (2001):

1) La imagen se puede dividir en píxeles que en términos semióticos pueden tener distintas unidades de significado. 2) Es modular, debido a que cuenta con varias capas que componen partes significativas de la imagen. 3) Puede tener dos niveles, una superficie con un determinado aspecto y un código subyacente (píxel, función matemática o código HTML). 4) Puede ser comprimida mediante el formato JPEG con la pérdida de información original. 5) La imagen puede adquirir un papel de interfase que puede ser un portal hacia otra dimensión. 6) Una imagen de computadora puede ser un hipervínculo con otras imágenes, textos, y en general, con otros medios de comunicación por lo que no es una entidad cerrada en sí misma sino que puede conducir al usuario a algo más. 7) Mediante un programa de software se pueden generar diferentes versiones de la misma imagen que puede variar en tamaño, resolución, colores, composición, etc. 8) Una imagen es una unidad cultural que puede conformar una base datos que hace realidad las previsiones de la ciencia ficción.

En el caso de la producción cinematográfica es posible señalar que ha sido redefinida a partir del uso de herramientas digitales, sobre todo, para crear efectos especiales. Al mismo tiempo, en el caso de la manipulación de imágenes a través de un software, no sólo se ha convertido en un simple corte y pega sino que se ha consolidado como una posibilidad para reordenar secuencias de imágenes en el tiempo, ubicarlas en el espacio y modificarlas de forma individual de manera conceptual y práctica (Manovich, 2001).

Por otra parte, esta redefinición de la producción cinematográfica también ha implicado el ingreso de nuevos creadores que utilizan desde Internet hasta el teléfono celular para propagar sus contenidos, por lo que no sólo la producción de imágenes ha sufrido modificaciones ante la digitalización, sino también la forma en que se transmiten a través de las nuevas formas de distribución. En términos generales, el cine dejó de ser lo que conocíamos antes (Tryon, 2009: 57).

1. 2. 4. ¿Qué es el cine hoy?

A partir de la idea de que el cine ya no es lo que era antes, es útil realizar algunos apuntes sobre su evolución para ejemplificar algunas transiciones tecnológicas por las que ha atravesado el arte cinematográfico hasta la etapa de la digitalización que ha “modificado” en esencia la forma de producir películas. Esta transición no ha estado

exenta de controversias al ubicar al cine digital como frío e inhumano dentro de una reproductibilidad técnica que no sólo ignora al artista, sino la realidad (Andrew en Bazin, 2005: XVI).

De acuerdo con esta crítica, podría llegar a pensarse que la imagen digital es proclive a evadir y manipular la realidad, sin embargo, desde los orígenes de la fotografía se empezó a experimentar sobre la ilusión de la realidad a partir de la reproducción mecánica. En un principio, el objetivo principal fue conseguir la fijación de la imagen para obtener una representación real de la vida, pero al capturar e inmovilizar a las personas, algunos pioneros del cinematógrafo se dieron cuenta que necesitaban del movimiento en sus fotografías para tener una copia exacta de la realidad. Al final, esta obsesión desarrollo el “mito del cine total”, el cual crea la ilusión de pensar que a través de la reproducción mecánica se puede recrear el mundo en su propia imagen (Bazin, 2005: 21).

En este sentido, al reflexionar sobre las diferencias del cine “tradicional” respecto al cine digital es posible encontrar algunas similitudes, aunque con variables, relacionadas con la construcción de imágenes que durante principios del siglo XX muchas veces fueron retocadas y animadas a mano, como en el caso de algunas de las obras de Georges Méliès, y que hoy en día son comúnmente creadas en una computadora con animación 3D, modificadas y retocadas de manera digital cuadro por cuadro o en su totalidad a través de un programa de software, lo cual permite hacer más flexibles y maleables a las imágenes que a su vez pueden dar una ilusión de realidad (Manovich, 2001).

Sobre este punto, es posible decir que en un primer momento las innovaciones tecnológicas introducidas en la producción cinematográfica a lo largo de la historia son parte inherente a su evolución, lo cual implica una constante convergencia no sólo tecnológica, sino económica, cultural, etc. En este caso, es posible ejemplificar este proceso a través de las tres transiciones tecnológicas del cine propuestas por Faden (1999):

- 1) La invención del cine en 1895

El cinematógrafo Lumière incluyó varios desarrollos tecnológicos de la óptica, la química y la mecánica.

- 2) La estandarización del sonido en los 20's

En primer lugar, el desarrollo de tecnologías de sonido, color, profundidad de foco buscaban crear un efecto de realidad ante el público, lo cual en segundo lugar, provocó de nuevo la repetición del “mito del cine total”.

3) Las imágenes creadas por computadora

En 1975, la empresa Industrial Light and Magic desarrolló cambios en la creación de las imágenes cinematográficas al pasar del proceso fotoquímico al sistema electrónico.

A partir de esto, el pensar que la etapa muda era el estado de perfección de la cinematografía en sus orígenes, podría limitar la posibilidad de entender al cine como un proceso creativo en constante evolución técnica y narrativa (Bazin, 2005).

1. 2. 5. ¿Lo que vemos en *YouTube* es cine?

En primer lugar, si entendemos que el lenguaje cinematográfico es un proceso en constante transición, y que a través de la convergencia digital logra trascender límites espacio temporales en términos de producción y distribución es posible responder afirmativamente. Y por otra parte, para consolidar esta postura, es necesario partir del hecho de que una de las características de todos los medios de comunicación “significa que el contenido de un medio implica otro medio” (McLuhan, 1995: 8). De acuerdo con esto, el cine que “conocíamos” ha cambiado a partir de nuevas formas de creación.

En este caso, dispositivos como las cámaras DV y las de los teléfonos celulares, además del software de edición como el *Final Cut*, ha permitido a algunos usuarios convertirse en cineastas aficionados para presentar sus obras en *YouTube* lo cual implica una nueva forma de producir y distribuir a partir de la portabilidad, instantaneidad y ubicuidad que incrementa nuestras posibilidades de interactividad con los medios audiovisuales, que potencialmente puede facilitar para los usuarios la adopción del papel de productor y no solo de consumidor de contenidos, por lo que en este caso el cine digital cambia muchas prácticas pero preserva otras como señala Tryon (2009):

- 1) La tecnología digital permite la exploración de nuevos formatos narrativos de corte interactivo y no lineal.
- 2) La digitalización permite distribuir películas vía satélite a las salas de cine o bien a los hogares de los espectadores a través de Internet, lo que implica cambios en las prácticas de recepción.
- 3) Los usuarios se convierten en productores de cortometrajes, trailers, *mashups* (mezclas) de películas clásicas de Hollywood etc.
- 4) Los efectos digitales proveen a los nuevos cineastas de nuevas herramientas para contar historias.
- 5) La interactividad que permite a los usuarios convertirse en agentes activos en la manipulación de imágenes.
- 6) Este contexto digital significa nuevas posibilidades de distribución para las películas de los cineastas independientes.

7) Los dispositivos móviles como el iPhone son una alternativa para producir y distribuir contenidos lo que al mismo tiempo desarrolla un nuevo lenguaje audiovisual.

En este caso, esto implica cambios en las prácticas asociadas a la cultura cinematográfica en general, debido a que ahora se tienen posibilidades de subir, editar y compartir videos, lo que provoca nuevas y diversas formas de narración, además de la utilización de otras técnicas de edición y grabación que implican emergentes formas de apropiación y creación simbólica donde aparentemente la división entre productor y consumidor se ha desvanecido. Por lo tanto, se desarrollan particularidades propias y únicas del formato digital, que no sólo facilitan nuevas prácticas sino que específicamente en la materia de la producción audiovisual, implican entenderla como un proceso en constante cambio y redefinición (Mittell, 2004: 1).

Ahora bien, es preciso señalar que si bien es cierto la producción del “cine móvil” implica la utilización de una pequeña pantalla con limitaciones de banda ancha que altera la forma “tradicional” de la producción del lenguaje cinematográfico, al pasar de los amplios y largos planos a un uso intenso de los planos cerrados que a su vez transforma las formas narrativas, esto crea una nueva forma de hacer cine a partir de nuevos contextos y formatos (Tryon, 2007). De acuerdo con esto, el cine ha ingresado a una etapa donde ya no es la institución y la experiencia que conocíamos, por lo que en este caso el asociar al cine únicamente con una sala oscura, podría afectar el juicio sobre su constante evolución, y en dado caso, repetir el mito del cine total.

1. 3. Convergencia corporativa

El rompimiento de barreras entre los sectores de los medios de comunicación, las telecomunicaciones y la informática, entre otros factores, ha desarrollado una convergencia corporativa representada por una serie de acuerdos y alianzas entre diversas empresas con el objetivo de adquirir ventajas competitivas a partir de la digitalización. Asimismo, la necesidad por “maximizar” las oportunidades de negocio, que también ha representado cambios en la estructura interna de las propias empresas al unificar áreas o departamentos de creación de contenidos y distribución con la intención de imponer reglas en los mercados emergentes de los medios de comunicación de manera más intensa, consolidó dos procesos como describe Murdock (2000):²⁹

²⁹ En el caso de una empresa pública como la BBC, el ingreso a esta convergencia corporativa implicó acuerdos con Discovery Channel, y a su vez con la empresa Flextech para desarrollar programas y nuevos canales para formar parte de la programación de

1. Reemplazo

La transición de lo analógico a lo digital en términos de producción y distribución implicó cambios en las plataformas terrestres, de cable y satelitales.

2. Convergencia

El rápido crecimiento de las nuevas plataformas de distribución de los medios de comunicación ha tenido como referencia principal la integración de las redes de telefonía móvil e Internet.

De acuerdo con esto, ahora las divisiones entre las empresas de medios de comunicación son tenues, por lo que se han formado grandes entornos de servicios de información y comunicación que están fundamentados en la convergencia corporativa como resultado de la necesidad de las compañías por adquirir ventajas y oportunidades en la integración de productos y servicios de información y entretenimiento con la finalidad de crear contenidos para todos los medios (Mosco, 2011: 367).

Sobre este punto, en primer lugar es necesario señalar que el proceso de digitalización ha cambiado profundamente la estructura organizacional de las empresas y la forma en que producen contenidos. Por ejemplo, en el caso del audiovisual, la variable digital ha modificado los procesos de post-producción no solo en términos tecnológicos, sino laborales, al disminuir el número de empleados necesarios para esta tarea, lo cual incide en las formas de organización empresarial de los medios de comunicación (Berkeley, 2005: 113).

En segundo lugar, aunque el proceso de convergencia digital de antemano se catalogue como un factor de concentración empresarial al permitir la articulación de los mismos contenidos en diferentes plataformas, es importante no olvidar que el motivo fundamental de este proceso es la obtención ingresos económicos para las empresas a través de la distribución de contenidos en las nuevas ventanas (Bouquillon, 2006: 160). Por lo tanto, esta convergencia corporativa se desarrolla a partir de dos niveles en las Industrias Culturales: 1) Exigencias de reorganización productiva. 2) Creciente número de alianzas para el desarrollo de negocios.

A partir de estos factores, la convergencia corporativa puede ser descrita como la integración de empresas de diferentes sectores de negocios que puede ser observada a

los sistemas de cable o satélite. Así como el establecimiento de un sitio en Internet para comercializar sus productos a través de una *joint venture* con la empresa japonesa ICL (Murdock: 2000: 42).

partir de tres perspectivas (Chon, Choi, Barnett, Danowski y Joo, 2003): a) Consolidación empresarial a través de alianza y fusiones. b) Combinación de tecnología y redes. c) Integración de servicios y mercados.

Por lo tanto, para ejemplificar estas transformaciones se tomará como referencia el caso de la industria cinematográfica, en particular algunos rasgos de la estructura de Hollywood, como elemento fundamental para describir ciertas particularidades de la convergencia corporativa y sus efectos en la producción y distribución cinematográfica ante el entorno digital.

1. 3. 1. Antecedentes

Antes que nada, es importante señalar que la convergencia corporativa se consolida no sólo a partir de factores tecnológicos, sino también legales relacionados con los procesos de re-regulación expresados en políticas de comunicación desarrolladas en varios países (Murdock y Golding, 1999). En este contexto, se desarrollan nuevas formas de organización, producción y distribución de recursos de comunicación, puesto que ahora las empresas de comunicación tienen la facilidad de distribuir sus contenidos en un gran número y variedad de plataformas, muchas de las cuales son de su propiedad con la finalidad de obtener mayores ingresos por publicidad en las diferentes ventanas, por lo que estamos ante un nuevo panorama caracterizado de la siguiente manera de acuerdo con Arsenault y Castells (2008 a):³⁰

- 1) El contenido de los medios de comunicación está diversificado y globalizado.
- 2) La propiedad de los medios de comunicación está concentrada y organizada alrededor de redes de producción y distribución, que dirigen y operan una red de corporaciones multinacionales de corte global y local.
- 3) Estas redes de comunicación funcionan a partir de su interacción e interrelación con las redes financieras, publicitarias, tecnológicas, etc.
- 4) El contenido generado por los usuarios (UGC) ahora también es fundamental para las redes de comunicación corporativas.

En este contexto, es posible señalar que esta convergencia corporativa implica en primer lugar, una reorientación organizacional para la explotación de las nuevas redes de comunicación, y en segundo término, la posibilidad de conectar estas redes para compartir metas y recursos, lo cual desarrolla: a) una integración vertical y horizontal en términos empresariales, b) una expansión del mercado y c) la obtención de

³⁰ En el caso de Time Warner, administra a Warner Brothers que tiene aproximadamente el 10% del mercado global de la producción y distribución cinematográfica. Asimismo, es el segundo más importante operador de cable en Estados Unidos (Arsenault y Castells, 2008 a).

prebendas políticas, como ejemplifica el caso de News Corp. descrito por Arsenault y Castells (2008 b):

a) News Corp. controla a la empresa 20th Century Fox, estaciones de televisión, periódicos, compañías de publicidad, proveedores de banda ancha y equipos deportivos. b) News Corp. de manera estratégica se ha enfocado en acumular e integrar sus propiedades de producción y distribución a través de múltiples plataformas. c) El poder corporativo de News Corp. implica una influencia en la esfera política, la cual le facilita adquirir concesiones que le permiten incrementar sus negocios y adquirir un poder muy importante en términos políticos.

En general, dentro de esta reconfiguración empresarial es notorio que la variable digital fue uno de los motores de la convergencia corporativa dentro de la industria de los medios de comunicación para que algunas compañías lograran posicionarse en el mercado en términos de creación, producción y distribución de contenidos de información y entretenimiento de forma global aprovechando entre otras cosas, las nuevas redes de telecomunicaciones (Greco, 1996). Asimismo, este nuevo panorama fue campo fértil para el desarrollo de fusiones y adquisiciones de empresas de medios comunicación, lo que a su vez ha provocado procesos de integración vertical que han consolidado economías de alcance y al mismo tiempo, de escala (Warf, 2007).³¹

1. 3. 2. Reorganización productiva flexible en la industria cinematográfica

La convergencia corporativa tiene implicaciones en la reorganización de la producción en las industrias culturales, en particular con respecto a los procesos laborales, los cuales sufren transformaciones dentro de un contexto donde existen conjuntos de empresas estrechamente ligadas a partir de una profunda estructura de intercambios de información, materiales y de personal, lo cual implica una “flexibilidad especializada” que se caracteriza por permitir que una producción específica pueda ser desarrollada a partir de la integración de varias compañías, lo cual genera nuevos tipos de trabajos, relaciones laborales y establecimiento de salarios como describen en el caso específico de la producción cinematográfica Christopherson y Storper (1989):

1) En el Hollywood clásico la producción estaba organizada y definida bajo fórmulas estandarizadas por las grandes *majors*. En el denominado “sistema de estudio” las compañías se encargaban de todo

³¹ “Disney quería estar integrada verticalmente, en términos electrónicos e impresos para tener influencia en la información nacional, financiera y en los centros de entretenimiento. Con la adición de Cap Cities / ABC, Disney desarrolló una sinergia de actividades: producción de libros y publicaciones periódicas; operación de redes de distribución; control sobre los programas de televisión; promoción de espectáculos y personalidades; desarrollo de marketing y diseño de nuevas líneas de *merchandising* de Disney” (Greco, 1996).

el proceso productivo y de distribución. Sin embargo, debido a factores históricos como el juicio *anti-trust* (La decisión Paramount) promovido por la Suprema Corte de Estados Unidos y el advenimiento de la televisión, las cosas cambiaron progresivamente. 2) A partir de estos puntos de inflexión, algunas empresas independientes y especializadas empezaron a participar en los servicios de pre-producción, diseño y construcción de escenarios, electricidad, etc. 3) Entre otras cosas, este proceso facilitó el paso de una organización laboral establecida a una fuerza de trabajo heterogénea con diversas expectativas y posibilidades. 4) En el “sistema de estudio” pocas personas controlaban el proceso de producción y la entrega final del producto. Sin embargo, posteriormente se desarrolló una mayor interrelación entre el equipo técnico y el talento en términos de colaboración para obtener el producto terminado. 5) Asimismo, ahora es más común que directores, guionistas y actores se ocupen de otras tareas como creadores e inversionistas de sus propias producciones. 6) Los cambios tecnológicos y la expansión en la variedad de equipo ha permitido la introducción de nuevos materiales y efectos especiales que contribuyen a una redefinición de las habilidades laborales.

En este sentido, ahora es posible encontrar compañías dentro de la industria cinematográfica que reestructuran sus procesos de producción y administración, así como el desarrollo espacial de sus actividades, por lo que existen nuevas estructuras corporativas flexibles y competitivas que recomponen el negocio cinematográfico al incrementar la convergencia entre las empresas por lo que la industria fílmica está “más concentrada e integrada como nunca antes” con el objetivo de: a) reducir los costos de producción; b) expandir los mercados y c) controlar los ejes del mercado cinematográfico, que a su vez son factores que incentivan la convergencia corporativa como señalan y describen Askoy y Robbins (1992):

1) Con la finalidad de explotar sinergias entre los diferentes medios, algunos estudios cinematográficos se asocian con compañías de televisión para establecer nuevas empresas que tengan la finalidad de producir películas, programas para televisión de cable y satelital. 2) En el caso de la *majors*, para asegurar las posibilidades de financiamiento la necesidad por controlar las etapas de distribución es fundamental, de ahí la importancia de obtener ventajas competitivas en las nuevas ventanas de distribución. 3) Al controlar la distribución, las *majors* tienen mayores facilidades para invertir en *blockbusters* o, en dado caso, subcontratar productoras en locaciones de bajo costo para producir películas baratas debido a que gracias al control sobre el mercado internacional en términos de producción y distribución esta compañías son mucho más flexibles y efectivas. 4) En este caso, existe un negocio concentrado e integrado a partir no sólo de los ingresos de películas sino de programas de televisión, libros, discos, etc., por lo que la industria cinematográfica está integrada dentro de las estrategias de los conglomerados de entretenimiento.³² 5) A partir de la integración a escala global, es posible explotar la convergencia entre los medios de comunicación a través de

³² “La combinación de Sony, Columbia y CBS Records (la cual Sony compró en 1998) creó un imperio de comunicaciones con ingresos combinados de más de 20, 000, 000 millones de dólares al año” (Askoy y Robbins, 1992: 18).

compartir la misma tecnología de software y hardware. 6) El nuevo sistema de Hollywood asegura la integración y cohesión de la desarticulación espacial a escala global, por lo que la movilidad y la flexibilidad son factores que facilitan la producción cinematográfica en términos de la elección de locaciones, equipo especializado y técnico, así como servicio de soporte.

A partir de este panorama, es posible englobar cinco factores que han tenido impacto en las transformaciones de la industria cinematográfica, particularmente en Hollywood, de acuerdo con Scott (2002: 958):

1) La introducción de nuevas tecnologías en todas las etapas del proceso de producción y distribución fílmica. 2) Una bifurcación constante del sistema de producción de Hollywood entre los productores de *blockbusters* y los cineastas independientes. 3) Una intensiva descentralización geográfica de las filmaciones, ahora ajenas a las complejidades de Hollywood. 4) La proliferación de nuevos mercados basada en el empaquetado y reempaquetado de los derechos de propiedad intelectual. 5) La fusión de los grandes estudios (*majors*) en conglomerados de medios de comunicación cuya escala de operación es mundial.

1. 3. 3. Digitalización de la producción y distribución cinematográfica

En la actualidad existen ocho grandes estudios en Hollywood: Metro Goldwyn Mayer, Paramount Pictures, Sony Pictures Entertainment (Columbia-Tri-Star), Twentieth Century Fox, Universal Studios, Walt Disney Company, Warner Brothers y Dreamworks. Originalmente, estas compañías concentraban la organización del financiamiento, la producción y la distribución de sus películas, aunque desde hace algunas décadas, empezaron a diversificar sus operaciones a través de divisiones especializadas en el área de programación para televisión, entretenimiento en casa (VHS y DVD), multimedia, parques temáticos y mercadotecnia. De hecho, las *majors* de Hollywood ahora se consolidan como unidades operativas de grandes multinacionales y conglomerados de entretenimiento a partir de algunos procesos de acuerdo con Scott (2002):³³

1) Intersección de diferentes segmentos de los medios de comunicación y la informática. 2) Las empresas de los conglomerados de entretenimiento funcionan de manera paralela al momento del lanzamiento de una película en términos económicos y geográficos. 3) Las *majors* ahora regularmente trabajan con compañías de producción independientes para el desarrollo de diversos proyectos con la finalidad de disminuir los riesgos y diversificar la oferta en el mercado con la finalidad de mantener el dominio sobre la industria cinematográfica. 4) Algunos de los elementos

³³ De hecho, tres de estas *majors* pertenecen a conglomerados extranjeros: Fox es propiedad de News Corp., Columbia Tri-Star de Sony y Universal de Vivendi (Scott, 2002: 961).

clave para la producción de Hollywood hoy en día se pueden ubicar a partir del uso de servicios especializados que van desde la escritura del guión hasta la edición, la búsqueda de nuevos talentos y el incremento de organizaciones y asociaciones que representan a compañías, trabajadores y agencias gubernamentales.

En términos generales, las transformaciones de Hollywood con respecto a sus estrategias de producción se pueden identificar a partir de cuatro factores según Miller, Govil, McMurria y Maxwell (2005):

1) entrega flexible de los servicios por parte de compañías especializadas; 2) intensa interacción entre las pequeñas unidades que forman parte de un dinámico sector global industrial; 3) trabajo cualificado y altamente diversificado y 4) infraestructura institucional, por lo que un principio podía pensarse en una aparente diversificación de la propiedad, sin embargo, el control de la industria cinematográfica continua en manos de solo algunos conglomerados, que no sólo a partir de estos cambios pretenden reducir costos, sino que básicamente el interés controlar las redes de distribución para continuar asegurando los recursos económicos para sus producciones.

Al mismo tiempo, esta tarea por controlar las redes de distribución se ha facilitado a partir del proceso de digitalización que ha sido un factor clave en la reestructuración de la organización de la producción cinematográfica, sobre todo en los términos de la cadena de valor,³⁴ puesto que ahora, los estudios se encargan de la mercadotecnia y la distribución de una película en todas las plataformas (salas de cine, distribuidores de venta y renta de DVD, televisión de pago por evento, satelital, de cable, Internet, etc.), entre otros cambios descritos por Zhu (2001: 275-276): 1) En términos de producción existe una reducción de costos utilizando cámaras para la grabación y equipo digital para editar. 2) Con respecto a la distribución de películas se han desarrollado nuevas ventanas como Internet, la cual también disminuye los costos de reproducción de copias a cero. 3) La utilización de equipos digitales también provoca procesos como la “desintermediación” que elimina o reduce a proveedores de película en 35 mm, laboratorios, exhibidores, distribuidores de video y DVD.

La consolidación de la transición digital en la industria cinematográfica se puede ubicar en términos económicos a partir de la reducción de los costos de producción, y por otro lado, en términos tecnológicos debido a la flexibilidad, portabilidad, velocidad y compatibilidad de los equipos de producción que facilitan y agilizan todo el proceso

³⁴ En las industrias culturales la cadena de valor de producción incluye en primer lugar la adquisición o creación de contenido para realizar una selección, organización y procesamiento del mismo para desarrollar la producción y transformarlo en un producto con el fin de ser distribuido en el mercado. En segundo término, la cadena de valor de distribución consiste en poner a disposición del consumidor el producto ya terminado con el imprescindible apoyo de actividades publicitarias y de promoción (Picard, 2002: 34).

de grabación desde la planeación pasando por la posproducción y la proyección de la película hasta la disponibilidad en diferentes soportes del archivo digital de la película para el público en general. En este caso, la digitalización no sólo facilita la integración de datos, sonido e imágenes para la producción cinematográfica sino que también tiene repercusiones en la distribución y exhibición.

En el caso de la utilización de equipos digitales para la producción cinematográfica, no sólo los costos se reducen dependiendo del proyecto, sino que también estos inciden en la elección estética de los creadores al poder tener la posibilidad de utilizar diferentes tipos herramientas en términos de cámaras y formatos, por lo que al mismo tiempo la estructura organizacional de la producción también cambia debido a las necesidades de contar con mayor flexibilidad y capacidad de adaptación al entorno en el momento de la grabación. Por último, las relaciones de la producción con respecto a las posibilidades de distribución también se modifican ante la digitalización, sobre todo ahora, debido a las posibilidades de distribución en Internet (Finney, 2010).³⁵

Capítulo 2

La convergencia digital en la industria cinematográfica

2.1. Producción

El proceso de producción cinematográfica a lo largo de la historia ha sufrido una serie de transformaciones tecnológicas que han motivado, entre otros factores, cambios permanentes en las formas de creación artística, en los índices de costos y organización de los presupuestos de producción, en las condiciones laborales, pero sobre todo, en el desarrollo de diversas concepciones sobre la evolución del lenguaje cinematográfico. Por tal motivo, el objetivo de este apartado es describir a grandes rasgos, las características en la forma de hacer cine y sus efectos a partir de tomar como referencia las tres etapas de transición tecnológica más representativas en la historia de la cinematografía propuestas por Faden (1999): 1) La invención del cine. 2) La estandarización del sonido. 3) Las imágenes creadas por computadora.

³⁵ La distribución en línea ha tenido un crecimiento notable como ejemplifica el caso de Netflix Inc., que a partir del envío de DVD's por correo postal, el cual fue su modelo inicial de negocios, pasó a contar con 10 millones de suscriptores que pueden descargar de la red contenidos cinematográficos para reproducirlos en la computadora y en la televisión (Finney, 2010: 128).

En el caso específico de la etapa relacionada con la invención del cine, es preciso aclarar que el establecimiento del año 1895 como definitivo en la consolidación del cinematógrafo, puede relegar y omitir varios procesos y fenómenos de ese período que posteriormente influyeron en su desarrollo. En este sentido, una visión determinista y mecanicista de la historia del cine puede continuar con la interminable e inútil controversia sobre la paternidad de su invención. Por lo tanto, es preciso entender que ni Edison, ni los hermanos Lumière inventaron el cine, sobre todo, porque a pesar de que sus aportaciones científicas fueron fundamentales en su momento, es de mayor utilidad comprenderlas como parte del proceso de construcción del arte cinematográfico que se desarrolló y fortaleció a principios del siglo XX (Gaudreault, 2011a).³⁶

De acuerdo con esto, el periodo de la invención del cine no concluye en 1895 (Sadoul en Rossell, 1998: 31), por lo que el cine se debe comprender como una extensión de todos los artefactos tecnológicos, entre ellos la linterna mágica, que desarrollaron aplicaciones técnicas y el planteamiento de un vocabulario estético para que el cine posteriormente adquiriera su propia voz. En este sentido, el cine es resultado de un entorno donde influyeron diversas variables tecnológicas, económicas y sociales que facilitaron su desarrollo y consolidación progresiva en términos de lenguaje, estética y temáticas (Rossell, 1998).

2. 1. 1. ¿La invención del cine?

En términos generales, como se ha señalado, el cine no es una invención sino un proceso que puede ser descrito a partir de la revisión de artefactos como la linterna mágica, que pertenecen a un período donde se consolidan las transformaciones realizadas por la Revolución Industrial en el cual la sustitución y las modificaciones de las herramientas artesanales por las innovaciones tecnológicas empiezan a cambiar las rutinas de producción las cuales poco a poco se convertirán en industriales. En el campo de la fotografía, este período es fundamental en la experimentación con nuevos aparatos para el desarrollo de nuevas fuentes de iluminación y objetivos que permitirán el descubrimiento de nuevas aplicaciones (Frutos, 1996).

³⁶ “El sentido común nos dice que una nueva tecnología no es inventada de un día para otro: se crea a través de la acumulación de muchos inventos, que pueden ser de menor edad, pero que forman parte de un grupo de objetos basados en una serie de principios compartidos por un numeroso grupo de investigadores que trabajan al mismo tiempo. Cada pequeño descubrimiento realizado por un inventor u otro, es fruto de la inspiración derivada de una serie de descubrimientos hechos por otros inventores antes que ellos” (Gaudreault y Gunning, 2009: 8).

En un principio la linterna mágica fue un instrumento de entretenimiento doméstico, el cual estaba compuesto por un conjunto óptico formado con elementos básicos como un reflector, un condensador, el objetivo y el chasis, además de una fuente de iluminación, y la pantalla de proyección.³⁷ En términos técnicos, el desarrollo de la fotografía en la segunda mitad del siglo XIX facilitó los avances en el desarrollo de la velocidad de proyección por lo que uno de los objetivos de los investigadores en ese momento se convirtió en la representación proyectada del “movimiento continuo”.

A grandes rasgos, “la evolución técnica y expresiva del cine se puede examinar sobre tres ángulos de progresión: de un juego a instrumento científico, de la investigación técnica a espectáculo y de espectáculo a industria”, por lo que en un primer momento, se debe comprender que la evolución técnica del cinematógrafo es el resultado de la convergencia de una serie de descubrimientos paralelos referentes a la reconstitución del movimiento de forma sucesiva; la reproducción de imágenes animadas a través de un movimiento continuo; el movimiento por intermitencia relacionado con las fases sucesivas con la detención completa o casi de la imagen; la igualdad óptica del movimiento en fases sucesivas con la ayuda de lentes y espejos; y la fabricación de largas cintas de imágenes animadas (Bibliothèque Nationale du Québec, 1975).

Estos elementos pueden ser agrupados bajo las condiciones del efecto estroboscópico (descomposición-reconstitución del movimiento), el cual tiene implicaciones en la proyección cinematográfica, por lo que cuando estos elementos funcionan de manera eficaz el cine existe técnicamente, aunque no hay que olvidar, que el principio sobre el que reposa el funcionamiento de la cinematografía es la persistencia de las impresiones luminosas sobre la retina (Bessy, 1948: 32). En este caso, es preciso señalar que estas observaciones son resultado del trabajo de otros investigadores que allanaron el camino para la evolución del proceso cinematográfico como señalan Gaudreault y Gunning (2009):

- 1) El principio de la síntesis de movimiento es representado por el Fenaquistiscopio desarrollado por Joseph Plateau, el cual hace posible a partir de un disco giratorio con una serie de dibujos, crear la

³⁷ “El reflector, el más simple de los tres elementos del conjunto óptico, estaba constituido por un espejo cóncavo, fijo en el cuerpo de la linterna y colocado detrás de la fuente de iluminación. Su función consistía en concentrar los rayos para dirigirlos hacia el condensador, que, a su vez tenía por objeto concentrar la luz sobre la placa de vidrio. Del objetivo dependía la nitidez y calidad de la imagen, elemento que podía constar de una única lente biconvexa, o estar compuesto por un cierto número de lentes convexas y cóncavas. El chasis era el espacio donde se colocaban las transparencias con las imágenes.” (Frutos, 1996:116).

ilusión de movimiento. 2) El análisis del movimiento desarrollado por Muybridge y Marey a partir de sus experimentaciones con la cronofotografía. 3) La tira de película perforada desarrollada por Emilé Reynaud que permitió una proyección con mayor estabilidad. 4) La película de celuloide utilizada por Edison y Dickson que se convirtió en el soporte standard de la industria cinematográfica.

Estos avances científicos incrementaron las posibilidades de que se desarrollaran tecnologías que permitieran la captura de imágenes en movimiento a partir del principio de la intermitencia, aunque en el caso del kinetoscopio desarrollado por Edison, este no tenía la suficiente capacidad de la intermitencia en la reproducción de las vistas, por lo que las imágenes aparecían una tras otra de manera ininterrumpida, como resultado de no contar con un obturador eficiente que le permitiera a la película detenerse y continuar una y otra vez con un intervalo regular (Gaudreault y Gunning, 2009: 3).

En este caso, el mérito de los hermanos Lumière fue encontrar ese mecanismo, logrando que cada cuadro de la película se proyectara brevemente en la pantalla antes de ser remplazado por el siguiente, es decir, imagen por imagen. En este sentido, los Lumière “inventaron” un dispositivo para filmar imágenes en movimiento que contaba a su vez con la posibilidad de proyectarlas en una pantalla.³⁸ Por lo tanto, es posible señalar que el cine no es únicamente un aparato tecnológico que permite la reproducción de imágenes sino que más bien es un fenómeno social que tiene diversas implicaciones culturales (Gaudreault y Gunning, 2009).

2. 1. 1. 1. Antecedentes de la producción cinematográfica

El estudio *Black Maria* de Edison puede ser considerado como uno de los primeros lugares donde se realizaron experimentos para obtener “fotografías en movimiento”, sobre todo, por la necesidad de abastecer de material al exitoso negocio del kinetoscopio durante 1894. En este sentido, se convirtió en un laboratorio de producción con un diseño bastante flexible donde se contaba con un escenario al centro, el cual a su alrededor tenía un vía de rieles para que la cámara pudiera dar un giro de 360 grados, además de que tenía el techo abierto para realizar la exposición a la cámara con la luz directa del sol, puesto que al tener un fondo totalmente en negro, permitía un máximo

³⁸ A diferencia del kinetoscopio, el cinematógrafo Lumière “se caracterizaba por ser un gran aparato de fotografía montado sobre un pie conformado por una caja en donde un mecanismo compuesto por un eje horizontal permitía a la película descender y ajustarse a un juego de poleas para ingresar en el cinematógrafo hasta llegar a otro eje horizontal donde se enroscaba. Una manivela exterior permitía que se produjera el curso en la ruta de la película, además de que también facilitaba la apertura y el cierre del obturador al mismo tiempo que determinaba la progresión de la película, lo cual constituía la originalidad del sistema Lumière” (Chardère, 1987: 124).

contraste que absorbía la luz del ambiente y permitía la obtención de mayor calidad en las imágenes (Spehr, 2009).³⁹

Con respecto a la organización del trabajo, esta en un principio se desarrolló a partir del “sistema de colaboración” en el que regularmente participaban un director de escena y un camarógrafo que trabajaban de manera conjunta sin una jerarquía establecida, aunque posteriormente los métodos de producción cambiaron, por lo que el equipo de trabajo se conformó a partir de líneas de autoridad, así como en especializaciones. Antes de ello, es importante señalar que en un principio era común que el propio creador de la historia dirigiera a los actores, participara en la película, manejara la cámara, cortara el negativo y de ser necesario proyectara las imágenes (Musser, 1990: 6).⁴⁰

Durante este período, es posible señalar que se empezó a experimentar con lo que después se denominaría lenguaje cinematográfico.⁴¹ En el caso de la Compañía Edison, los integrantes del equipo de producción empezaron a desarrollar proyectos que en su momento fueron considerados como grandes atracciones que contaban con situaciones dramáticas y grandes efectos especiales para la época. En este caso, la producción de *Life of an American Fireman* (Porter, 1903)⁴², inicia una etapa donde se pretende crear una narrativa novedosa donde el suspenso y el espectáculo es lo importante a partir de desarrollar una historia simple y lineal sustentada a partir de las siguientes características de producción señaladas por Musser (1991):

- La organización de las producciones del Estudio de Edison, en un primer momento, se caracterizaban por tener ciertos rasgos de informalidad, sobre todo, porque el equipo de producción a pesar de tener un programa de trabajo establecido, cambiaba continuamente los

³⁹ En este estudio se capturaron entre otras cosas, los actos del fisicoculturista Eugene Sandow y la bailarina Annabelle Whitford, que posteriormente fueron distribuidos en los diferentes kinetoscopios ubicados a lo largo de Estados Unidos, lo que por un tiempo significó un negocio bastante rentable para la Compañía Edison (Musser, 1991).

⁴⁰ Edwin S. Porter fue uno de los aprendices de Edison que formó parte de este sistema denominado de “camarógrafo” (cameraman) en el cual un solo individuo es responsable de la producción (Staiger en Musser, 1991: 161)

⁴¹ El lenguaje cinematográfico es posible entenderlo como una construcción a partir “de la calidad dramática del encuadre, por la manera única de distribuir las miradas, de simplificar los gestos, de repartir los silencios en el transcurso del diálogo, por el arte de crear en el público la sensación de que uno de los dos personajes domina al otro (o está enamorado del otro, o celoso del otro, etc.), por el de sugerir, al margen del diálogo, toda una atmósfera dramática precisa, por el arte, en fin, de conducirnos de una emoción a otra [...]” (Truffaut, 1974:18)

⁴² La historia trata básicamente sobre el rescate de un bebé de las llamas del fuego por parte de los bomberos. En términos generales esta obra es un punto de inflexión en el desarrollo de la historia del cine porque aplica los principios del montaje paralelo logrando una manipulación del tiempo y el espacio, aunque todavía padece de problemas en la continuidad de las acciones, situación que posteriormente sería perfeccionada en *The Great Train Robbery* (Musser, 1991).

planes. En términos generales, esto representaba lo que sería la antítesis del sistema de estudio y en particular, la forma de producción antes del boom de los *nickelodeons*.

- En el caso de los actores, estos eran contratados en función de las necesidades de cada película. En el caso específico de Edwin S. Porter, él utilizaba actores de compañías de teatro, con la intención de que contribuyeron con trajes y accesorios para la filmación.⁴³
- En términos generales, el proceso de producción se desarrollaba a partir de las necesidades de la historia. En el caso de Porter, su equipo filmaba primero las escenas en exteriores para posteriormente terminar las escenas de interiores en el estudio. Las características de filmación también dependían de cuestiones climatológicas, sobre todo, porque en ocasiones la producción se detenía por la necesidad de contar con la luz solar para realizar ciertos efectos, tanto exteriores como en el propio estudio.
- En promedio, la duración de la filmación de un proyecto, en el caso del Estudio de Edison, duraba aproximadamente tres semanas. Sin embargo, existía una falta de eficiencia en varias áreas, sobre todo por la falta de planeación. La peor elección era filmar en invierno, puesto que había muy pocas horas de luz del sol, además de que en el caso del uso de efectos, estos eran muy costosos y no siempre exitosos.
- El sistema de colaboración entre los creativos todavía no definía las formas de trabajo especializadas, por lo que en el caso de Porter, él trabajaba en el diseño de los escenarios y la cámara, y su socio McCutcheon, se hacía cargo de los actores. En este sentido, trabajaban en conjunto más que establecer unidades separadas de producción, esto aunado a que tampoco existía una jerarquía clara. De hecho, en algunas ocasiones sus guiones fueron escritos de manera conjunta.
- Finalmente, es preciso señalar que al establecerse las salas de cine denominadas *Nickelodeon*⁴⁴ en Estados Unidos, las estrategias de producción cambiaron, de hecho durante 1907, la compañía Edison inauguró sus nuevos estudios en el Bronx, lo que le permitió a la empresa tener mayores posibilidades de especializarse en proyectos de ficción al contar con un espacio con techo de cristal para aprovechar la luz del sol, así como de equipo de iluminación, vestuario, camerinos, oficinas administrativas, biblioteca y un laboratorio para el revelado de los negativos debido al incremento de producción para tener a disposición una gran cantidad de material que era requerido por las nacientes salas cinematográficas, lo que implicó la reducción del tiempo de producción, puesto que había películas que se realizaban en una semana.

⁴³ En este período, era muy común que algunas personas al tener conocimiento de una filmación, fueran hasta el estudio para tratar de hablar con el director para conseguir un papel en la película. En el caso de Porter, éste elegía a las personas que consideraba adecuadas para un papel específico (Musser, 1991).

⁴⁴ “*Nickelodeons*, llamados así porque la admisión por lo general era de cinco centavos, aparecieron a lo largo de los distritos centrales de todas las grandes y medianas ciudades de Estados Unidos” (Welling, 2007: 11).

Durante el establecimiento de los *nickelodeons*, es preciso señalar que se incrementó el personal necesario para la producción de las películas, así como las jornadas laborales, además de que en algunos casos los sueldos aumentaron, sobre todo en los casos del director y sus asistentes. A partir de ese momento se empezaron a definir las actividades del equipo de producción, desde el director, pasando por el diseñador de escenarios, hasta llegar al operador de cámara y su asistente. En el caso de la Compañía Edison, estas transformaciones técnicas y económicas sentaron las bases para desarrollar lo que después se convertiría en el sistema de estudio al crear los departamentos de utilería, de dirección arte y dirección de escena.⁴⁵

Para 1909, la Compañía Edison se convirtió en una especie de fábrica de películas donde los actores, diseñadores, fotógrafos, hacían su trabajo de forma coordinada a partir de unidades de trabajo, cada una de ellas bajo la responsabilidad de un director. Al finalizar el proceso de filmación, del negativo de la película se obtenía una copia positiva en el laboratorio para ser evaluada por un grupo de ejecutivos, que en caso de aprobar la producción, permitían la impresión de varias copias de la película, la cual en ocasiones era solicitada por el propio exhibidor, es decir, el estudio era capaz de producir, bajo pedido, las películas que sus clientes quisieran (Musser, 1991).

2. 1. 1. 2. La magia de Méliès

El sistema de colaboración en la producción fílmica, específicamente en la realización de ficciones como ejemplificó el caso de Porter, predominó en Estados Unidos aproximadamente hasta 1907 y 1908. Por otra parte, como se ha señalado, el colapso de este sistema se dio en parte por las necesidades de producción debido al aumento del material fílmico requerido, sobre todo, como consecuencia del establecimiento de los *nickelodeons*. Sin embargo, también hay que decir que existieron otros factores que influyeron en este proceso, particularmente los cambios en el equipo tecnológico para la producción, puesto que en el caso de las cámaras, al ser más flexibles y ligeras, podían ser desplazadas y utilizadas por el propio camarógrafo muchas veces sin necesidad de apoyo para realizar su trabajo.

⁴⁵ En el caso de Edwin S. Porter, todavía tuvo el control sobre las decisiones en el área de fotografía, edición y desarrollo, aunque la división del trabajo estaba establecida de forma parcial e inequitativa. Por lo tanto, más que un incremento en la eficiencia, existió un aumento en el número de personal debido al alza en los niveles de producción. Asimismo, empezó a reorganizarse el organigrama de producción al pasar del sistema de colaboración, al sistema de "director de la unidad", que tenía bajo su responsabilidad a los directores del estudio, situación a la que no se adaptó Porter (Musser, 1991).

En el caso francés, el sistema del “camarógrafo” fue más común a partir de la utilización del equipo Lumière, sobre todo, a partir de sus características técnicas para su uso y facilidad para el desplazamiento, por lo que en este caso el camarógrafo solitario fue la característica esencial del modelo de producción fílmica de los Lumière, en particular, debido a su interés por filmar actualidades y no películas de ficción (Musser, 1999). En este caso, las memorias de los camarógrafos empleados por los Lumière que viajaban por el mundo para la filmación de diferentes eventos⁴⁶, permiten asimilar algunas de las primeras características de producción a partir del uso del cinematógrafo, el cual podía ser utilizado como cámara, impresora y proyector.⁴⁷

El interés de los hermanos Lumière por filmar eventos e incidentes de la vida cotidiana durante los primeros años del cinematógrafo, fue opuesto a las inquietudes de Georges Méliès, quien a partir del uso de técnicas teatrales creó una serie de espectáculos, considerados de magia, basados en óperas, melodramas históricos que forman parte de la tradición de la “féerie”,⁴⁸ que en el fondo definió su estilo cinematográfico. En cierto sentido, su obra tiene como apoyo y referencia los efectos visuales desarrollados durante el siglo XIX relacionados con el control y modificación de la iluminación de los escenarios, que se convirtió en parte fundamental en la forma de contar una historia, así como del uso de los dioramas, creados por Louis Daguerre, en lo cuales se podían crear efectos a través de la iluminación creando así una atmósfera mágica (Singer Kovács, 1983).

En el caso de Méliès, es posible señalar que contribuyó al desarrollo de la organización de la producción, en términos de la creación de escenarios, vestuario, maquillaje, soporte técnico, edición, y en la dirección de actores (Fournier Lanzoni,

⁴⁶ En este caso, podemos citar la experiencia de Francis Doublier uno de los camarógrafos perteneciente al equipo de trabajo de los hermanos Lumière: “Me enviaron a Madrid en 1895 por parte del Sr. Lumière para tomar imágenes de una corrida de toros. El Sr. Lumière me dio su cámara y me advirtió: No pierdas la cámara de vista Francis. Así que la llevé conmigo a cada lugar que iba, e incluso la ponía debajo de la almohada cuando dormía. Me fui de Madrid a París, Bruselas, Amsterdam y el 28 de mayo de 1896 estuve en Moscú para filmar la coronación del Zar. Era una costumbre que el Zar y la Zarina fueran a un gran campo a la afueras de Moscú tres días después de su coronación para llevar a cabo algún tipo de ritual, por lo que con el deseo de filmar el evento, llegué al lugar temprano para preparar mi cámara y colocarla sobre unos tabloncillos. Fui con la gente para conseguir algunos recuerdos para la ocasión –una copa y una bufanda, con las fotos del Zar y la Zarina en ellos- cuando un terrible pánico se inició. De la multitud de 20,000 personas, unas 6,000 perdieron la vida. Fui pisoteado y atrapado en la multitud, pero escape sin lesiones” (Doublier, 1979).

⁴⁷ La cámara Lumière además de reproducir imágenes a 16 cuadro por segundo, a diferencia de los 46 cuadros por segundo del Kinetoscopio de Edison, tenía la posibilidad de desplazarse para filmar en cualquier parte debido a su ligereza y sobre todo, el camarógrafo tenía la posibilidad de filmar en la mañana, procesar la película en la tarde y proyectarla al público en la noche (Fournier Lanzoni, .

⁴⁸ La palabra “féerie” puede ser traducida al español como “magia”. En este caso, el término *féerie* fue utilizado para referirse a los espectáculos públicos posteriores a la Revolución Francesa. En términos generales, la *féerie* se convirtió en un género teatral relacionado con el melodrama que incluía acrobacias y música, por lo que la obra de Méliès está relacionada con este modelo dramático (Singer Kovács, 1983).

2002: 34). Pero sobre todo, lo trascendental fueron sus aportaciones en la forma de filmar al desarrollar “trucos fantásticos” que permitieron en cierto sentido la construcción de un lenguaje cinematográfico basado en esencia sobre la ilusión y la magia.⁴⁹ En este caso, el truco más representativo de Méliès fue la sustitución de objetos o personas a partir de la técnica del “stop motion”.⁵⁰

En términos de producción, Méliès fue innovador en el sentido de que fue uno de los primeros pioneros en fundar un estudio cinematográfico en su finca de Montreuil, que consistía en una gran estructura de paredes, con techo de cristal para aprovechar la luz del sol con la finalidad de crear efectos a partir de concentrarla o difundirla por medio de cortinas y superficies reflectantes, además de que existía un cobertizo para colocar la cámara que también incluía un laboratorio en la parte trasera. A partir de esto, la rutina de producción del mago de Montreuil consistía en términos prácticos en lo siguiente, como describe Marie H  l  ne Méliès (González Dueñas, 1999):

1) En un día, desde la mañana hasta la tarde en su estudio construía decorados, supervisaba el equipo, el vestuario y el maquillaje que se iba a utilizar en el rodaje. Posteriormente, por las noches, iba a presentar su espectáculo al Teatro Robert Houdin. 2) Regularmente, filmaba algunas de las escenas de sus obras al mediodía para aprovechar la luz del sol, aunque los fines de semana los reservaba absolutamente para completar el rodaje por lo que se desempeñaba como director, coreógrafo y actor, aunque por las noches, tenía su representación en el teatro. 3) Básicamente, Méliès controlaba todo el proceso de producción, desde la adaptación o creación de las historias hasta su presentación para cubrir las necesidades del teatro y sobre todo, de sus clientes habituales. 4) El caso de *Viaje a la luna* (Méliès, 1902), es significativo porque representó un gran trabajo en términos de producción, al conjuntar un gran equipo de trabajo para realizar la fotografía, diseñar los decorados y el vestuario por lo que la preparación y el rodaje fueron bastante extensos y sobre todo muy costosos. De hecho, la filmación duró tres meses y el presupuesto fue de 10,000 francos oro de la época.

En un principio, este tipo de producción podría definirse a partir de la esencia de la atracción como parte fundamental del espectáculo, en donde lo importante es “mostrar una experiencia” por parte de un *showman*, que como en el caso Méliès fue descubriendo, a partir de su interacción con la cámara, la forma de construir un lenguaje

⁴⁹ “Estas fórmulas mágicas constituyeron, en realidad, las semillas de la sintaxis, del lenguaje, de los medios de expresión que permiten al cine traducir la realidad de la vida, mejor sin duda, que ningún arte antes que él” (Sadoul en Ezra, 2000: 77).

⁵⁰ Méliès explotó las posibilidades de la técnica de “stop-motion”, que consistía en transformaciones instantáneas de objetos, que sustituían a otros en la misma posición. En este sentido, esta técnica consistía en fotografiar la persona u el objeto, detener la cámara, y colocar otra persona u objeto en la misma posición (Singer Kovács, 1983). Es preciso señalar que este proceso era revisado por el propio Méliès para que las imágenes fueran “empalmadas” para mantener la continuidad, lo cual podría considerarse como el verdadero truco de la ilusión, por lo que este efecto se convierte en uno de los antecedentes del proceso de edición (Gunning, 1989a).

que después sería considerado como cinematográfico. De hecho, durante este periodo es posible señalar que se sientan las bases de la narrativa cinematográfica a partir del trabajo de cámara y de edición (Gaudreault & Gunning, 2006). En el caso de Méliès, es preciso decir de que no sólo pretendía “mostrar atracciones”⁵¹ sino también existía la intención de desarrollar una historia como ejemplifica su obra *Viaje a la Luna*.

En este sentido, es importante señalar que si bien es cierto, el cine en sus orígenes era una atracción o en determinado momento una ilusión, es fundamental no omitir la importancia de la construcción narrativa,⁵² por lo que en el caso de Méliès, el truco es importante pero como parte integral de la historia. De hecho, las críticas de la época sobre *Viaje a la Luna* ponían énfasis sobre cómo los efectos y las escenas apoyaban a la historia, en cierto sentido, cómo se construía el discurso cinematográfico, a diferencia muchas veces de lo que se realiza en el cine de hoy en día, a partir de darle prioridad al efecto especial, a la pirotecnia sobre la historia que en ocasiones queda en segundo término, lo cual no necesariamente implica que no sean películas atractivas visualmente (Musser, 2006).⁵³

En términos técnicos, Méliès filmaba cada escena a partir de establecer la cámara de manera fija ante un escenario, a la manera de una representación teatral, además de que predominantemente contaba sus historias de manera lineal por lo que eran bastante inteligibles para el público. Asimismo, en su obra anterior a 1902, los actores permanecían visibles de cuerpo entero para mantener la ilusión del teatro, además de que en el caso de la historia estuviera ubicada en exteriores, utilizaba un escenario con lienzos pintados que representaban un bosque o una calle. En este sentido, pretendía crear una atmósfera mágica de naturaleza teatral (Sopocy, 1987).⁵⁴

⁵¹ “En resumen, el cine de atracciones solicita directamente la atención del espectador, incita la curiosidad visual, suministra placer a través de un espectáculo emocionante –un evento único, ya sea de ficción o documental, que es de interés en sí mismo” (Gunning, 2006: 384).

⁵² En un primer momento, podría considerarse que los efectos especiales son contradictorios a los principios narrativos del cine, sin embargo, la atracción y la narración se complementan para obtener resultados satisfactorios que benefician al relato cinematográfico en general. En este sentido, “el guión no es más que el hilo para atar los efectos, lo cuales no están conectados de cerca, sino más bien en la forma que el presentador los interpreta para enlazar las escenas que no tienen nada en común con las demás” (Méliès en Gaudreault, 2011a: 51).

⁵³ Existe la posibilidad de que Méliès al ver *El regador, regado* (Lumière, 1895), concibió la idea de crear una estructura dramática a partir entender el espacio de la pantalla como un equivalente de un proscenio escénico donde el público podía apreciar las imágenes. En este caso, al presentar una acción dramática en la pantalla, se podía crear la ilusión de un espectáculo en vivo, sobre todo, por la intención de Méliès de presentar estas imágenes como la atracción principal de su Teatro Robert Houdin (Sopocy, 1987).

⁵⁴ Aunque, en términos prácticos, “Cuando los actores de *Viaje a la Luna* reconocen al público, no es como se ha sugerido a menudo, que es más un malentendido ingenuo de la distinción entre teatro y cine. Se trata de un reconocimiento explícito y el respeto por el público acostumbrado a las convenciones del escenario” (Frazer en Gaudreault, 2011b).

Por otra parte, es posible señalar que la forma de contar una historia para Méliès, consistía en crear una narrativa a partir de una cadena de imágenes y producir una ilusión a partir de ellas con la finalidad, entre otras cosas, de crear un espectáculo (Bergala en Gaudreault, 2011b). Asimismo, esta concepción de la cinematografía como atracción, incluía y dependía de otras expresiones artísticas como la música o la danza, por lo que en determinado momento, el cine podía tener el favor del público a partir de representar el arte en todas sus formas.

En el caso de Méliès, el cine es considerado como un arte con infinitas posibilidades, aunque con el riesgo de quedar atrapado en los mismos métodos, las mismas técnicas, el mismo ritmo, en los mismos moldes, por lo que la originalidad es la clave para desarrollar historias ingeniosas e interesantes con el apoyo de los recursos técnicos de iluminación, de las propiedades de las cámaras para crear nuevos ángulos o puntos de vista que signifiquen aportaciones a partir de la dirección (*mise en scène*), aunque en el fondo, la historia a contar seguirá siendo lo importante para mantener la atracción en el público (Méliès, 2011).

2. 1. 2. La estandarización del sonido

En términos generales, los primeros años del cine fueron un proceso constante de transición en todos los sentidos, incluidos los cambios tecnológicos, particularmente en el caso de los soportes relacionados con las características de la película, las cámaras y sus posibilidades de movimientos que provocaron nuevas experimentaciones y cambios en el lenguaje cinematográfico por parte de los pioneros del arte cinematográfico. En el caso de la emulsiones fotográficas que dieron origen a la película, y que durante ese periodo se convirtieron en el soporte de las “imágenes en movimiento” producidas mecánicamente, finalmente representaron la apertura de un sólido negocio desarrollado por George Eastman fundador de Kodak a finales del siglo XIX.⁵⁵

En este caso, la emulsión de nitrato de celulosa se convirtió en el soporte principal durante esta etapa al permitir el desarrollo de una película flexible y sólida que facilitaba la captura y el revelado de las imágenes de manera rápida. De hecho, es importante mencionar que uno de los factores fundamentales para su uso, fue su maleabilidad para editar las imágenes, así como sus posibilidades para reproducir varias

⁵⁵ En la actualidad, Kodak se enfrenta a un proceso de reestructuración para convertirse en una compañía digital con la finalidad de combatir sus problemas financieros y evitar la bancarrota.

copias de una obra, además de su adaptación a las cámaras utilizadas en ese momento, que básicamente estaban compuestas de cinco elementos básicos (Entinckap, 2005):

- 1) El mecanismo de transporte de película, que contiene la película, además de los rodillos y engranajes para impulsar la película.
- 2) La puerta, una placa de metal que tiene una abertura que corresponde a las dimensiones del marco expuesto, contra el que la película se mantiene fija durante la exposición.
- 3) El mecanismo intermitente, que permite el avance de la película (Similar al diseño de la Cruz de Malta).
- 4) El obturador, el cual bloquea el flujo de luz mientras que la película está en movimiento.
- 5) Lentes, que refractan o alteran la forma en que la luz pasa a través de ellos a fin de formar una imagen a la que se expone la emulsión de la película.

Los antecedentes de estos elementos básicos es posible rastrearlos a partir del kinetógrafo de Edison y del cinematógrafo de los Lumière, los cuales experimentaron con la cruz de Malta en la búsqueda de la intermitencia como elemento fundamental para la proyección. Asimismo, en el caso de Méliès, el uso de la cámara diseñada por R. Paul le permitió crear algunos de sus trucos y efectos a partir de la rebobinar la película para crear las superimposiciones, por lo que en términos generales durante esta etapa, se descubrieron las posibilidades de los equipos tecnológicos que tuvieron un punto de inflexión fundamental con el arribo del sonido (Salt, 2009).

Es importante señalar que antes del establecimiento del sonido, durante la etapa silente se desarrollaron una serie de equipos de cámaras a partir de normas estandarizadas por unas cuantas compañías, como Bell & Howell⁵⁶, lo que implicó de alguna manera en el caso de Hollywood, la necesidad por mantener una eficacia en la producción y desarrollar un producto cinematográfico diferente a los demás en términos de calidad. En este sentido, las aplicaciones tecnológicas fueron uno de los factores fundamentales en la consolidación de un estilo de producción de la industria cinematográfica estadounidense (Thompson, 2005).⁵⁷

De acuerdo con esto, si en los principios de la etapa silente había cierta cesión de la responsabilidad de la filmación al camarógrafo, posteriormente, el proceso de

⁵⁶ Las ventajas de la cámara Bell & Howell radicaban en su registro continuo, así como en su sistema de enfoque que permitía una captura de la imagen muy fina a partir de su estructura mecánica y sus aditamentos (Thompson, 2005).

⁵⁷ Las cámaras debían tener la capacidad filmar imágenes claras y de forma continua. Se buscaba tener un alto grado de control y movilidad al momento de realizar la filmación. Asimismo, los equipos debían ser eficientes y durables, con capacidad de portabilidad y ajuste inmediato a los requerimientos de la producción. En este sentido, la versatilidad fue uno de los requerimientos de las cámaras para tener la posibilidad de crear efectos especiales, de reversibilidad, adaptación a varios tipos de lentes, etc. (Thompson, 2005).

producción se volvió más riguroso al contar con mayores elementos tecnológicos que permitieron cambios en los equipos y en su uso, al momento de filmar o editar, por lo que los estudios empezaron a contar con personal mucho más especializado en cada área. En este caso, al volverse más competitivo el rubro de la producción, las compañías cinematográficas estadounidenses buscaron opciones para dominar el mercado, de ahí que la introducción del sonido en el cine entre mediados y finales de la década de 1920, en un principio se convirtió en un elemento de competencia económica entre la Warner y Fox con la intención de incrementar sus ingresos, lo que finalmente transformó las características de producción, y por lo tanto, el estilo de filmar como señala Bordwell (2005):⁵⁸

- 1) En términos estilísticos, el ingreso del sonido en 1927 implicó cambios en la duración de las tomas, el ritmo, la movilidad de la cámara, así como en la coherencia narrativa, el tiempo y el espacio. 2) Con la introducción del sonido, los intertítulos fueron desapareciendo al cederle su lugar a la expresividad vocal, que a su vez modificó la expresividad facial y corporal del actor como ejes para transmitir de una manera diferente la información sobre la historia. 3) Una película silente, era acompañada por música, la cual estaba adaptada a los cortes, a los intertítulos, a las elipsis, lo que le permitía, en cierto grado, tener mayores posibilidades de maleabilidad. En el caso del sonido, el cambio en los tiempos de un filme es fundamental para mantener la continuidad en los diálogos, sobre todo, para que la historia guarde coherencia en términos narrativos. Asimismo, los movimientos de cámara y la edición se vuelven fundamentales en este proceso.

A grandes rasgos, la forma de hacer cine se adaptó a las innovaciones del sonido, así como también los procesos de trabajo, los cuales se volvieron mucho más especializados, por lo que es posible señalar que estos cambios significaron el establecimiento de los siguientes lineamientos en el modo de producción de Hollywood como describen Bordwell y Staiger (2005): 1) Eficiencia en la producción; 2) Diferenciación del producto; 3) Estándares de calidad.

- Warner Bros. utilizó el sonido para diferenciar sus películas e incrementar su ventaja competitiva, aunque en un principio esta innovación fue costosa y no muy eficiente. Sin embargo, esta inversión aumentó sus ingresos, además de que los problemas técnicos fueron resueltos progresivamente.

⁵⁸ Warner en esa época se asoció con Western Electric, una compañía que desarrollaba dispositivos de sonido como micrófonos y grabadoras (Gomery en Bordwell, 2005).

- En el caso del talento, se optó por contratar a escritores, directores y actores provenientes de la tradición teatral de Broadway acostumbrados a los diálogos. En este caso, se crearon nuevas dinámicas de preparación antes de la filmación, por lo que la tradición de los ensayos teatrales se evitó para disminuir los costos de la reescritura de los diálogos, por lo tanto, los actores teatrales se tuvieron que adaptar a nuevas condiciones laborales.
- El sonido implicó ciertas limitaciones, sobre todo, porque no era conveniente filmar de manera improvisada debido a que el costo del equipo era muy alto y podían existir una serie de limitaciones al momento de editar. En el período silente existían las opciones de modificar la película en la post-producción con la inserción de intertítulos.
- En el caso de los guiones en la época sonora, los cambios eran muy limitados, aunque en caso necesario el estudio pagaba el costo de la reescritura.
- Con respecto al director de fotografía, este dejó de tener el control de la velocidad de la manivela de la cámara, convirtiéndose sólo en supervisor, el cual no tenía la responsabilidad de maniobrar el equipo durante la filmación.
- Se desarrollaron nuevas especialidades laborales como directores de diálogo, expertos en discurso, directores de baile. Asimismo, los estudios crearon departamentos de composición y arreglos musicales para el acompañamiento de las películas.
- En la producción cinematográfica se incluyeron a expertos en la grabación de sonido provenientes de compañías de telegrafía, telefonía, radiodifusión y de laboratorios de investigación sobre electricidad. En este caso, los ingenieros tenían la tarea de instalar, probar y reparar los equipos de sonido.
- Finalmente, se desarrollaron grupos que trabajaban de manera paralela, pues en el caso del departamento de música, este colaboraba estrechamente con el departamento de guión. Asimismo, el departamento de sonido se organizaba con el de fotografía, sobre todo, para que en el momento de la filmación el camarógrafo que tenía la responsabilidad de filmar de manera directa, fuera apoyado por el encargado de sonido quien tenía la obligación de colocar los micrófonos y monitorear la calidad del sonido.

En términos generales, a partir de la introducción del sonido, es posible decir que se consolidó el poder económico de los estudios más importantes de Hollywood (Paramount, Loew's, Twentieth-Century Fox, Warner Bros., RKO, Universal, Columbia y United Artists), por lo que se establece la denominada "era de estudio", en la cual estas compañías se encargaban de cada una de las fases del proceso de producción, distribución y exhibición cinematográfica. Asimismo, los lineamientos y características de producción se estandarizaron, lo que implicó la instauración de estructuras narrativas reconocibles con alto potencial comercial (Gomery, 2005).

En el caso de la imagen, al principio de la introducción del sonido, había ciertas preocupaciones de los directores sobre las afectaciones al estilo cinematográfico a partir de la inclusión de diálogos interminables que podrían eliminar las posibilidades de los movimientos de cámara y de edición de la etapa silente. Sin embargo, también el sonido ofreció nuevos recursos estilísticos, como en el caso de Hitchcock, donde señalaba que tenía más posibilidades de control sobre la música a utilizar en determinadas escenas, por lo que la imagen y el sonido podían combinarse en formas específicas de producción (Thompson & Bordwell, 2003: 193).

2. 1. 2. 1. Transiciones

Antes de la aparición del sonido, el modo de producción de Hollywood se transformó aproximadamente desde 1906 en términos económicos y artísticos, a raíz de factores como el incremento en los índices de producción y a las nuevas complejidades tecnológicas, que a su vez influyeron en una nueva división del trabajo provocando cambios permanentes en la organización de la producción, específicamente en el caso de Hollywood. De acuerdo con esto, los sistemas que caracterizaron el período de 1907 a 1950 en Estados Unidos pueden ser divididos en 5 etapas, las cuales, en el fondo tienen en común una estandarización de las prácticas cinematográficas, lo que facilitaba la producción en masa como describe Staiger (2005):

- 1) “El sistema de director” que predominó entre 1907 y 1909.

En este caso el director tenía el control sobre cada aspecto de la producción, incluyendo los ensayos, así como el diseño de los escenarios, la elección del vestuario, por lo que su obligación radicaba en provocar que el escenario se volviera un lugar donde la acción tuviera lugar, así como de cuidar cada detalle de la producción con sumo cuidado.

En este sistema el director tenía la obligación de repartir el trabajo, específicamente en las áreas relacionadas con la tecnología, como en el caso del camarógrafo, el cual tenía la obligación de revisar la luz para la filmación, las posibilidades fotográficas de una toma, así como la calidad de los negativos. Por otra parte, es importante señalar que el director debía tener conocimiento sobre el uso del equipo, además de un criterio fotográfico para elegir la mejor toma para que fuera visible la acción. En términos generales, era un sistema piramidal donde prevalecía la jerarquía en la toma de decisiones. Asimismo, el estudio se convirtió en una fábrica donde se centralizaba el proceso de filmación para tener una producción en masa mucho más eficiente.

- 2) “El sistema de director de unidad” que se desarrolló después de 1909.

Al incrementarse las necesidades por una mayor cantidad de películas, esto influyó en la contratación de un mayor número de directores por parte de los estudios para satisfacer las demandas de los exhibidores. En este sentido, las necesidades de producción se expandieron por lo que se desarrolló la labor del “director de unidad”, encargado de preparar locaciones para desarrollar historias de manera eficiente, por lo que a grandes rasgos, su función permitió encontrar lugares adecuados, ajenos a las inclemencias del invierno, para realizar las filmaciones.

Asimismo, el director de la unidad se encargaba de producir, dirigir, reescribir el guión, además de que por lo regular contaba con el mismo equipo de trabajo, aunque en este caso, combinaba, compartía y dividía las labores entre el camarógrafo, el utilero y el proveedor de película. Por otra parte, fue notorio que en este sistema se expandió el número de empleados que ante los requerimientos de producción, creó departamentos especializados en las áreas de tecnología, guión, finanzas y marketing con la finalidad de crear un sistema eficiente de producción.

3) “El productor central” que se desarrolló hasta 1914.

En este caso, el objetivo fue obtener el máximo provecho a las filmaciones y a los estándares de la calidad de producción, por lo que se creó una figura que organizará el trabajo de cada uno de los directores del equipo de trabajo, con la finalidad de crear una organización eficiente en términos administrativos que tuvo un impacto en la forma de filmar al provocar cambios en las técnicas de continuidad y en la verosimilitud de las historias. Asimismo, la duración de las películas aumentó por lo que los procesos de escritura del guión fueron más rigurosos, así como el control del presupuesto.

El productor se encargaba de planear, administrar el presupuesto y llevar día a día la contabilidad tanto antes, como después de la producción. Por lo tanto, el productor tenía que aprobar el guión, casting, sets, vestuario y edición, además de que seleccionaba al director, escritor y fotógrafo para la película, por lo que al final, el que tenía la última palabra era el productor quien representaba los intereses de la compañía

4) “La unidad de producción” que fue resultado de la reorganización de la industria a principios de la década de 1930.

En este sistema, un grupo de productores supervisaba unos seis u ocho films al año, con la característica de que cada uno de ellos se especializaba en determinado género, lo que en cierto sentido representaba una descentralización de la producción, en términos de la creación de multi-divisiones con la finalidad de desarrollar nuevas prácticas con la finalidad de obtener mayores ventajas económicas.

5) “La unidad de paquete” que predominó de 1940 a 1950.

Posteriormente a la segunda guerra mundial, la “era del estudio” se fue diluyendo, lo que implicó nuevas formas de organización del trabajo que consistían en que un productor organizaba el proyecto a través de obtener financiamiento para reclutar al personal, así como de conseguir el equipo técnico y las locaciones necesarias para la filmación. Por lo que en este caso, no había un estudio de producción permanente y de hecho, los acuerdos laborales eran de corto tiempo dependiendo del proyecto. Asimismo, las personas que

conformaban los equipos de trabajo eran regularmente las mismas, pues no dependían de una compañía, además de que el vestuario, las cámaras, los efectos especiales, las luces empezaron a ser solicitados a otras empresas especializadas a través de paquetes para hacer más rentable la producción.

En este sentido, hacia finales de la década de 1950, la industria de Hollywood sufrió cambios estructurales a partir del establecimiento de la televisión, aunque lo más notorio fue la crisis de los grandes estudios (MGM, Paramount, Fox, Warner y RKO), situación en la que influyó la política antimonopolio impulsada por el gobierno de Estados Unidos en esos momentos.⁵⁹ Ante este contexto, se establecieron las posibilidades para el desarrollo los productores independientes, los cuales se caracterizaron por ser los responsables de los riesgos de cada proyecto con una mínima intervención del estudio. Por otro parte, es importante señalar que durante esta etapa también se desarrollaron y consolidaron importantes transformaciones tecnológicas como señala Lev (2003):

1) Los estudios de Hollywood en la década de 1950 intentaron enfatizar las posibilidades del espectáculo cinematográfico, sobre todo, en respuesta al arribo de la televisión y sus limitaciones con respecto al tamaño de pantalla, pobre definición visual en blanco y negro y, particularmente, a su baja calidad de sonido. 2) El color en las películas, desarrollado desde 1930, fue empleado por algunos laboratorios y fue mejorado por la Corporación Technicolor a partir del sistema de “tres tiras de color”, donde tres negativos de película eran expuestos en una cámara technicolor (una para cada color primario), para que posteriormente fueran impresas en una película positiva a partir de un proceso denominado “transferencia de colorantes” el cual reproducía colores brillantes. La introducción de película Eastmancolor de la compañía Kodak sirvió para el desarrollo de condiciones y prácticas estandarizadas en la producción de Hollywood. 3) El 3 D⁶⁰ y el Cinerama⁶¹ fueron cambios tecnológicos que implicaron transformaciones en los equipos de producción y de exhibición, así como en la experiencia del espectador. Sin embargo, es preciso señalar que a principios de la década de 1950 el formato 3D se encontró con una gran cantidad de críticas por parte de distribuidores, exhibidores y espectadores. En general, había quejas por las gafas polarizadas debido a que tenían varios defectos, no siempre estaban disponibles y eran bastante costosas. Asimismo, las

⁵⁹ A principios de la década de 1950 los niveles de producción de Hollywood disminuyeron, por lo que también se redujo la planta laboral, esto aunado a la disminución de espectadores en las salas propiciada por el aumento de televisores en los hogares de las familias estadounidenses. Esto implicó que al final, utilizaran a la televisión como una fuente de nuevos ingresos a partir de conseguir anunciantes que tuvieran la posibilidad de pagar la publicidad durante la presentación de sus películas durante un tiempo establecido de antemano (Segrave, 1999).

⁶⁰ El principio de las películas estereoscópicas tiene relación con la percepción de profundidad de la vista humana, en parte debido a la separación entre los dos ojos, lo que provoca dos puntos de vista diferentes de un objeto. Este efecto puede ser simulado en una fotografía mediante el uso de dos cámaras con lentes con unos cuantos centímetros de distancia o con un sistema de espejos para producir la separación correcta de la imagen. Finalmente, las dos imágenes son proyectadas en una pantalla usando un sistema de dos colores o lo opuesto a la polarización de la luz. Cuando las imágenes se ven a través de gafas o filtros, el ojo izquierdo ve solo el color de la polaridad, y el ojo derecho ve la otra, lo que produce un efecto tridimensional (Lev, 2003).

⁶¹ Para el proceso del cinerama se utilizaban tres cámaras y tres proyectores para crear una imagen panorámica que era proyectada en una gran pantalla en forma de curva (Lev, 2003).

proyecciones en esos momentos sufrían de varios inconvenientes, sobre todo, porque la imagen era inestable y oscura. En este sentido, sus aportaciones durante esa etapa no fueron significativas.

2. 1. 3. Las imágenes creadas por computadora

En la década de 1960 se desarrolló el fenómeno de la “producción en fuga”, que se caracterizó por la búsqueda de locaciones fuera de Hollywood y de los Estados Unidos en general para disminuir los costos de producción, debido a que los salarios del talento y de los técnicos eran mucho más reducidos en otras partes del mundo que en California. Asimismo, los productores de Hollywood se encontraban en un conflicto constante con los sindicatos, por lo que la intención era contar con menos empleados y reducir las nóminas laborales. Estas situaciones en cierto modo, fueron un factor para el surgimiento de la figura del trabajador “freelance” dentro de la industria cinematográfica (Monaco, 2001).

Sin embargo, a pesar de la crisis económica de los estudios de Hollywood, para los años 70 se desarrolló el fenómeno del *Blockbuster*⁶² representado por algunas películas como *Tiburón* (Spielberg, 1975) y *La Guerra de las Galaxias* (Lucas, 1977), lo que en cierta medida facilitó una revitalización de la industria estadounidense, no solo en términos económicos sino también estéticos, aprovechando el uso de nuevos equipos de fotografía y de sonido, así como novedosas técnicas para realizar efectos especiales,⁶³ que a su vez permitieron las posibilidades de una producción más flexible y con gran capacidad de adaptación y creación de diferentes tipos de escenarios y locaciones. Las transformaciones en el caso de los efectos especiales fueron notorias, sobre todo, porque cambió los parámetros de producción como representó la saga de *La Guerra de las Galaxias* que revolucionó su práctica a partir de las imágenes generadas por computadora como describe Cook (1999):

1) La práctica de la fotografía de fondos en movimiento fue un rasgo característico del sistema de control computarizado diseñado por la empresa *Industrial Light and Magic*, el cual a partir de una cámara motorizada controlada por varias pistas de cinta magnética, podía realizar paneos,

⁶² Un Blockbuster puede considerarse como una película producida para obtener altos ingresos en taquilla, a partir del énfasis en los efectos visuales y argumentos digeribles con finales felices (Edwards, Goldsborough, Iezzi, Oser & Sanders, 2005: 14).

⁶³ Por ejemplo, uno de los cambios esenciales fue el uso de la “pantalla azul” para realizar fotografías de modelos o miniaturas, con posibilidades de ser manipulados cuadro por cuadro a través de la cámara. En este caso, el proceso consistía en no realizar la exposición del fondo azul para posteriormente realizar una superposición de otro fondo con imágenes para ser impresas a través de una doble exposición en la misma película. Cabe aclarar, que las coincidencias de los elementos debían ser absolutamente precisas para que la ilusión fuera perfecta, como fue el caso de *2001: Odisea del espacio* (Kubrick, 1968), en la cual para la creación de los efectos se ocuparon 18 meses con un costo de 6.5 millones de dólares que representó el 60% del presupuesto total de la película (Cook, 1999: 383).

movimientos de arriba hacia abajo o viceversa, así como girar de forma precisa y repetible. Al mismo tiempo, existía la posibilidad de programar estas cámaras para realizar complicadas maniobras a través de un control numérico. 2) La fotografía de los fondos en movimiento, en su momento, incrementó la complejidad de los efectos especiales, aunque también disminuyó significativamente los costos, pues en el caso de *La Guerra de las Galaxias* los gastos en los efectos fueron de 2.5 millones de dólares, sobre todo, porque Lucas optó por realizar una pre-edición de las secuencias de efectos cuadro por cuadro, con la finalidad de ahorrar tiempo en la sala de montaje. 3) El éxito de *la Guerra de las Galaxias* provocó un “boom” de los efectos especiales y en particular del género de ciencia ficción, así como también el ingreso a la industria de personal especializado como ingenieros en electrónica y programadores de software. En este caso, el sistema de efectos utilizado por Lucas se convirtió en el modelo de producción de Hollywood.

A grandes rasgos, el uso de equipos digitales ha transformado el proceso de producción cinematográfica provocando cambios en la organización laboral en términos de capacitación y especialización. Por lo tanto, esta situación ha tenido implicaciones en el desarrollo de habilidades que tienen efectos en la concepción estética del cine a través del uso de técnicas como el proceso de edición digital no lineal como señala Pierson (1999):

- 1) La edición de películas de manera tradicional podría considerarse un proceso en el cual existía un contacto físico con la película. Es decir, había una interacción con el material fílmico a partir del uso de aparatos mecánicos como la moviola, que permitía el desarrollo de un sentido del ritmo de la narración que puede ser diferente al proceso de manipulación de imágenes de manera electrónica que se caracteriza por tener mayores posibilidades de flexibilidad y control sobre la edición de la película. 2) La digitalización altera el proceso de edición al transformar prácticas como la sincronización, las marcas, los cortes, el empalme y el pegado de la película, lo que implica cambios en la interpretación y en el ensamblado de las imágenes. Por otra parte, la memoria de los equipos digitales tiene posibilidades de almacenar programas que pueden establecer los parámetros del montaje de una película, lo cual en cierto sentido, puede afectar la visión, las responsabilidades y compromisos del editor con el proyecto. 3) Al mismo tiempo, el proceso digital de edición también puede ser una actividad con amplias posibilidades para la experimentación en términos del ritmo de las imágenes con la finalidad de encontrar nuevas perspectivas para el montaje. En particular, a partir del uso de efectos visuales que incluyen la corrección de color, la composición digital, la construcción de objetos y de ambientes complejos en tercera dimensión.

Sobre éste punto, se han desarrollado algunas opciones de software de edición (Autodesk Maya y Autodesk MotionBuilder), que sirven en la creación de personajes y escenarios a partir de un “código” preestablecido, que tiene una base de datos sobre las convenciones de actuación, las posibilidades de los movimientos de

cámara, los patrones de edición, elección y definición de colores, así como el diseño de sonido. En este caso, se está desarrollando una reestructuración en las formas de producción al tener la posibilidad de contar con un software de generación de imágenes por computadora que regenera los códigos estéticos (Wood, 2012: 310).

A partir de este breve panorama histórico, es posible señalar que independientemente de las transformaciones tecnológicas y sus permanentes características industriales, el cine continua siendo el séptimo arte (Canudo, 1980), el cual representa un instrumento para expresar sentimientos, ideas u obsesiones a partir de una ficción o una visión documental en ocasiones por encima de intereses comerciales. En este caso, el cine también significa “el arte de imaginar los movimientos” (Vertov, 1980: 39), lo que de alguna u otra manera otorga la posibilidad de plasmar sueños en la pantalla, que a partir del uso de los principios del montaje de atracciones, permiten conmocionar al espectador a través del espectáculo (Eisenstein, 1980).

De acuerdo con esto, el cine también puede considerarse un gran truco a partir de la práctica del montaje, el cual se ha convertido en una de las bases del arte cinematográfico, sobre todo, al utilizar personajes o lugares para mostrarlos desde diferentes ángulos y puntos de vista, creando así, diversas percepciones en el espectador. En cierto sentido, a partir de la digitalización, los efectos especiales potencian la manipulación, no sólo de las imágenes, sino del espectador a través de trucos, que al igual que en la época de Méliès, crean renovadas ilusiones. Finalmente, el truco y la ilusión son los ejes comunes y continuos del lenguaje cinematográfico desde sus orígenes hasta nuestros días (Metz & Meltzer, 1977).

En este caso, la narración cinematográfica puede depender de la continuidad y la dinámica de la edición, a partir de una articulación espacial y temporal que puede ser ilusoria. Por lo tanto, la relación que se establece entre el público y el cine se desarrolla a partir de una ilusión, que puede construirse a partir de introducir trucos o efectos “ingeniosos o inesperados”, que a través del montaje crean relaciones visuales significativas con las imágenes (Gaudreault, 1987). De acuerdo con esto, los trucos ya sean producidos digitalmente o no, son aportaciones a los intereses narrativos que adquieren mayor valor al momento de ser editados, por lo que de alguna manera,

depende de la capacidad y habilidades de crear ilusiones de cada director, ejecutar el truco adecuadamente.⁶⁴

2. 2. Distribución

Históricamente, la primera exhibición cinematográfica puede ser considerada la función organizada por los hermanos Lumière el 28 de diciembre de 1895 en París, en la cual se empezó a realizar un uso comercial de las películas a partir del cobro por el boleto de entrada para que los espectadores pudieran disfrutar de un novedoso espectáculo público. Este hecho, significó un punto de quiebre en el desarrollo del cinematógrafo al formar, en cierto sentido, los hábitos y prácticas de “ir al cine” a través de actos como “comprar un boleto, sentarse en una butaca junto a otros espectadores y ver imágenes en movimiento en una pantalla” (Gaudreault & Gunning, 2009: 4).

Estas transformaciones se desarrollaron en un contexto donde se desarrollaron nuevos procesos industriales en términos de producción, distribución y exhibición cinematográfica, en particular relacionados con factores de orden tecnológico, que en primera instancia incluían la posibilidad de usar un soporte como la película, la cual con una breve exposición, tenía la posibilidad de capturar imágenes estables y en movimiento de forma instantánea, y en segundo termino, la posibilidad de contar con una imagen flexible, a partir de la película de celuloide, que permitía una continua proyección de imágenes por un período extenso, lo que en cierto sentido facilitó fundamentalmente el desarrollo procesos sociales emergentes relacionados con la forma de producir y ver películas como describen Gaudreault & Gunning (2009):

- En sus orígenes, las compañías productoras estadounidenses de películas, como en el caso de la Edison Company, la Biograph, la Mutoscope Company y la Vitagraph Company, se enfocaban al desarrollo de cámaras y proyectores. Sin embargo, al paso del tiempo, la prioridad se convirtió en la producción de contenidos.
- Estas compañías, con la finalidad de suplir la exhibición en los teatros de vodevil, empezaron a proporcionar un servicio completo de distribución y exhibición al facilitar el material fílmico, el equipo de proyección y un operador responsable de la proyección de las películas lo que implicó el establecimiento de ciertas bases del modelo de negocio cinematográfico.

⁶⁴ Sobre este punto, Bergman señala lo siguiente: “Cuando hago una película, estoy [...] perpetrando un truco. Uso una máquina construida alrededor de una imperfección humana, una máquina que me permite mover al público [...] de un sentimiento a su extremo opuesto [...]. Por tanto soy un estafador ó -si el público se da cuenta del truco que se está produciendo- un ilusionista [...]” (Gaudreault, 1987: 113).

- En un principio, las compañías productoras vendían directamente sus películas a los exhibidores, que en algunos casos, viajaban de un lugar a otro presentando las películas por un lapso de tiempo determinado. Asimismo, los propietarios de algunas cadenas teatros empezaron a exhibir e intercambiar el material en sus propias salas.
- En ocasiones, el exhibidor creó programas de películas donde él mismo editaba, cortaba y combinaba diferentes imágenes dentro de una misma película. Asimismo, compañías como la de Edison, desarrollaron diferentes versiones de una película con la finalidad de que el exhibidor tuviera la posibilidad de elegir la de su preferencia, o en determinado momento, modificarla.
- A finales de la primera década del siglo XX, la figura del distribuidor fílmico empezó a tener una actividad continua y constante al contar con una gran variedad de oferta de material para los exhibidores. En este sentido, la dinámica del negocio cinematográfico cambió al desarrollarse nuevas estrategias comerciales, como ejemplifica el cambio del material en las salas por lo menos una vez a la semana, aunque durante el apogeo de lo *Nickelodeons*, llegaron a cambiar los programas diariamente.
- El negocio de la distribución provocó la consolidación del segundo fenómeno fundamental de la industria cinematográfica, posterior al período inicial del desarrollo tecnológico del cinematógrafo y su presentación pública, referente al crecimiento de las salas de cine a partir de la proyección de películas como espectáculo principal a diferencia de los programas variados del vodevil, lo que no sólo implicó la creación de nuevas audiencias, sino también una integración vertical en las grandes compañías de las etapas de producción, distribución y exhibición aproximadamente entre 1906 y 1908.

En este contexto, es importante señalar que un factor fundamental para el desarrollo y establecimiento de la distribución cinematográfica fue el uso de un soporte como la película, que a su vez, permitió el uso de equipos de filmación como el cinematógrafo, a partir de ser un dispositivo compacto, versátil y portátil, a diferencia del pesado y costoso kinetoscopio de Edison. Sin embargo, cabe señalar, que este último aparato facilitó la introducción del formato de la película en 35 mm, que estableció algunos parámetros de producción, de filmación, y sobre todo, de los procesos de revelado en el laboratorio, donde el negativo de la película se utilizaba para realizar una copia positiva, situación que durante mucho tiempo fue el procedimiento general antes de la distribución de las copias de una película (Spehr, 2009).⁶⁵

⁶⁵ Edison tuvo acceso a las primeras pruebas de los rollos de celuloide, desarrollados por George Eastman, lo que le permitió en 1890 crear un prototipo de cámara utilizando este tipo de película, sobre todo, porque el celuloide era transparente y flexible lo que facilitaba la captura de imágenes sucesivas lo suficientemente rápido para crear la ilusión de movimiento. Para 1892, esta cámara se perfeccionó para dar lugar al Kinetoscopio que utilizó el formato de película en 35 mm (Spehr, 2009: 23-24).

Por otra parte, cabe destacar que en sus principios, los sistemas de distribución y exhibición cinematográfica funcionaban a partir de la exclusividad en el uso de los equipos de proyección, como en el caso del aparato de los Lumière, que en Estados Unidos solo fue utilizado por algunas compañías aunque posteriormente ante el incremento de la competencia, la mayoría de estas empresas optó por patentar sus propios equipos de proyección. En este entorno, es preciso señalar que posiblemente las aportaciones a la distribución cinematográfica por parte de los equipos y soportes proporcionados por los Lumière y la compañía Eastman Kodak, facilitaron el desarrollo de nuevas formas de distribución y recepción cinematográfica a partir del uso del mecanismo intermitente del cinematógrafo que se convirtió en la base de la viabilidad de la proyección comercial al proporcionar una mayor continuidad a las películas (Musser, 2009).

En el caso de la película, su producción implicó la conformación de grandes y complejas plantas químicas operadas por numerosos trabajadores en su mayoría propiedad de Eastman Kodak, que se convirtió en un monopolio en el desarrollo de material fílmico, sobre todo, debido a la eliminación de la competencia a partir de novedosos procesos en la fabricación de película y sus altos niveles de producción y eficiencia (Loughney, 2009: 74).

De acuerdo con esto, es posible decir que en sus orígenes, la industria cinematográfica se caracterizó por el establecimiento de las tres fases que representan al proceso capitalista de introducción de nuevas tecnologías, las cuales consisten a grandes rasgos en “la invención, innovación y difusión” (Gomery en Musser, 1991: 11),⁶⁶ por lo que las estrategias de negocios de la distribución cinematográfica, desde un principio, estuvieron relacionadas con los cambios en las formas de producción, aunque cabe aclarar, que estas transformaciones no únicamente fueron resultado de las innovaciones tecnológicas, sino de su interacción con una serie de variables sociales y culturales relacionadas con la consolidación económica de la industria cinematográfica, sobre todo en Estados Unidos a principios del siglo XX como señala Musser (1991):

⁶⁶ En el caso de la “fase de invención”, se propone en esta investigación que sería más acertado nombrarla como “fase de desarrollo”, sobre todo, porque es necesario entender que el proceso de producción cinematográfica ha sufrido una serie de transformaciones de prácticas culturales, económicas y tecnológicas que han motivado, entre otros factores, cambios permanentes en las formas de creación artística, en los índices de costos y organización de los presupuestos de producción, en las condiciones laborales, etc. Por tal motivo, se propone que el cine no es un invento, sino un proceso técnico y artístico en constante transformación.

1) La era del *Nickelodeon*, que inició en 1905, hizo posible que se incrementara el número en la producción de películas, así como también el intercambio y reutilización del material fílmico en las diferentes salas de cine, sobre todo, porque la renta tenía más ventajas económicas para los distribuidores que la venta de material directa a los exhibidores como se llegó hacer en un principio. 2) Las relaciones entre productores y exhibidores motivaron el desarrollo de estrategias de negocios relacionadas con la búsqueda de las expansiones verticales con la finalidad de los productores en convertirse en exhibidores y viceversa. 3) A partir de 1908 (Thompson & Bordwell, 2003: 38), la distribución se convirtió en la clave económica de la industria cinematográfica. De hecho, durante este período, se creó la Motion Picture Association como un organismo para asegurar los ingresos y proteger los mercados de las empresas de producción y distribución cinematográfica estadounidense.

La consolidación de la distribución como un elemento esencial de la industria cinematográfica implicó transformaciones no únicamente económicas, sino también en el área de producción, al empezar a tener cierta influencia en la toma de decisiones sobre las películas que debían hacerse en términos de rentabilidad, así como también en el rubro de la exhibición particularmente en Estados Unidos, al tener un impacto directo en los espectadores al consolidarse y desarrollarse procesos como el *star system*, el uso y explotación de la publicidad, las integraciones verticales y la construcción de los palacios cinematográficos (*Nickelodeon*), por lo que a final de cuentas, la distribución se convirtió en un factor de innovación en el desarrollo de nuevas estrategias de competencia en la industria cinematográfica (Quinn, 1999: 98).

Asimismo, ante estos procesos de cambio, es importante señalar el tema relacionado con las posibilidades de impresión de varias copias de una película para su distribución en las diferentes salas de cine, independientemente de las distancias geográficas, por lo que al mismo tiempo se desarrollaron nuevas modalidades de transportación a través de los servicios de mensajería para ampliar los mercados de exhibición, y sobre todo, los ingresos. Sin embargo, también se incrementaron las problemáticas referentes al estreno de las películas, pues por lo regular se necesitaban de varias copias para satisfacer las necesidades de los exhibidores, lo que produjo en primer lugar, situaciones de privilegio y favoritismo solo para algunos exhibidores que obtenían rápidamente los estrenos, y en segundo término, nuevas complejidades referentes al mantenimiento y reparación del material fílmico como menciona Álvarez (2005):

1) Después de ser rentadas, las películas eran entregadas en malas condiciones, con perforaciones y con rayas en las imágenes, por lo que regularmente estas partes eran removidas con la finalidad de pegar la película con un compuesto de acetato, sobre todo, con la intención de conservar el rollo de la película para futuras rentas. 2) Asimismo, el material de la película era bastante flamable puesto que estaba compuesto por nitrocelulosa, lo que incrementaba los riesgos de un incendio. 3) En este contexto, las relaciones entre los agentes de ventas de las distribuidoras y el personal encargado de la proyección de las películas fueron muy tensas, en general, debido al manejo y uso de los rollos fílmicos.

En términos generales, el proceso de distribución cinematográfica se fue consolidando a partir de una serie de elementos como la estandarización del metraje de la película, de la escala fija del alquiler, así como también los cambios diarios en la programas de los cines (Beaupre, 1977: 44).

2. 2. 1. El factor televisivo

Para 1939, en el preámbulo del uso del televisor, los exhibidores cinematográficos empezaron a sentir temor debido a la posible pérdida de espectadores ante los estrenos de las películas en televisión. En este caso los productores cinematográficos, en especial los estudios de Hollywood, siempre han buscado alternativas para que sus productos tengan mayores ingresos, por lo que en un principio optaron por ceder los derechos de transmisión a la televisión de algunas de sus películas menos importantes. Al paso del tiempo, esto se volvió en una fuente de ingresos fundamental para las productoras cinematográficas, sobre todo, porque a mediados del siglo XX en Estados Unidos se consideró al soporte de celuloide como senil y caduco, aunque a final de cuentas se mantuvo a pesar de la televisión como describe Pierce (1998):

1) A principios de 1950, el impacto de la televisión fue catastrófico para la taquilla de las salas de cine, por lo que aproximadamente 6500 teatros en Estados Unidos tuvieron que cerrar sus puertas. 2) Por otra parte, los ingresos de los estudios por concepto del pago de derechos por la transmisión en televisión de sus películas, permitió el financiamiento de un mayor número de producciones. 3) Sin embargo, algunos estudios optaron por no saturar la programación televisiva con películas de catálogo, sobre todo, para no abaratar los costos de su material, y para no romper los acuerdos con los sindicatos de la industria sobre la transmisión de películas antiguas en televisión. 4) En este sentido, durante la década de 1950, el formato 3D y el Cinemascope obligaron a los ejecutivos de algunos estudios a negarse a estrenar sus películas en televisión debido a que podía disminuir su valor comercial. 5) Finalmente, aunque la televisión se volvió fundamental para el financiamiento de la producción cinematográfica, las salas de cine pasaron de ser la fuente de ingresos principal, a ser la primera ventana dentro la estrategia de estreno de una película en términos de mercadotecnia, por lo que al paso del tiempo, los estudios encontraron una gran variedad de fuentes de ingreso relacionadas con las posibilidades tecnológicas.

Ante este panorama, el sistema de distribución en Estados Unidos a partir de 1948 sufrió cambios estructurales no sólo con la consolidación de la televisión, sino también como resultado de las modificaciones en su organización debido a la decisión de la Suprema Corte de obligar a las *majors* a dismantelar y reorientar su conformación vertical de negocios. En este caso, los porcentajes por los ingresos de las películas adquirieron mayor importancia sobre todo para los exhibidores, que en el fondo fueron beneficiados con esta decisión, ya que tuvieron la posibilidad de renegociar sus contratos con los distribuidores y tener una posición más ventajosa, lo que significó entre otras cosas que en los años siguientes se desarrollaran nuevos procesos y

modalidades de negocio en el área de distribución de Hollywood como señala Beaupre (1977):

1) Se empezaron a realizar estudios de mercado más intensos sobre los gustos y preferencias de los espectadores, con la finalidad de conocer el potencial de una historia y sus posibilidades en el mercado antes de ser aprobado el proyecto para su producción. En este caso, se empezaron a realizar campañas publicitarias del pre-estreno de una película para conocer las reacciones del público. Sobre este último punto, el caso de *Tiburón* (Spielberg, 1975) fue excepcional porque su campaña publicitaria creó una expectativa sin precedentes hasta ese momento. 2) Sobre esta línea, la publicidad de boca en boca se consolidó como un factor fundamental en la promoción y éxito de una película de alto presupuesto o independiente. En este caso, los estudios de mercado se volvieron importantes para conocer sobre a qué grupos sociales⁶⁷ debía ser dirigida con mayor énfasis la publicidad, la cual empezó a utilizar a la televisión como un instrumento básico de promoción. 3) El ambiente, la capacidad y la arquitectura de los cines también se volvió en un elemento fundamental para la determinación sobre la distribución de determinadas películas en esas salas. 4) En términos generales, las estrategias de marketing se volvieron fundamentales para desarrollar métodos fiables en la venta de una película. La planeación sobre las inversiones en publicidad, tanto en televisión como medios impresos, adquirieron mayor importancia de manera progresiva en términos geográficos al pasar de los mercados locales a espacios globales de distribución.

En términos generales, desde 1940 con el ingreso de la televisión como ventana de distribución cinematográfica, los estudios de Hollywood empezaron a diseñar proyectos para invertir directamente en estaciones, redes y fabricación de equipo con la finalidad de diversificar sus estrategias corporativas en el mercado de la televisión para promover y distribuir sus películas con el apoyo de la publicidad (Anderson, 1997: 423). Aunque como se ha señalado, ante las políticas “antimonopolio” del gobierno estadounidense, las *majors* de Hollywood no pudieron asegurar un lugar significativo en la propiedad de redes y estaciones de televisión (Gomery en Anderson, 1997: 435), lo que provocó que el mercado de la televisión, a principios de 1950, todavía no fuera tan rentable para las compañías cinematográficas al no poder monopolizarlo.

Sin embargo, a pesar de que los intentos de la industria cinematográfica por dominar los mercados televisivos durante mediados del siglo XX no fueron satisfactorios, el cine ha participado en la evolución de la televisión, lo que ha redundado en una integración de estas dos industrias a partir de factores económicos,

⁶⁷ La selección de las salas donde se planeaba exhibir determinada película, se empezó a realizar a partir de las características de los asistentes regulares a esos cines (sexo, lugar de residencia, situación económica, raza, educación) con la finalidad de que sus comentarios sobre la película tuvieran eco en otras personas de su comunidad.

tecnológicos y culturales, que han apoyado las tendencias monopólicas de las *majors* de Hollywood para expandirse en los mercados emergentes a partir del suministro de contenidos, sobre todo con la finalidad de dominar los mercados, lo que a su vez ha provocado una concentración de la industria del entretenimiento en unas cuantas empresas hasta hoy en día (Wasko, 2003: 146).⁶⁸

En la década de 1970, se desarrolló de manera más agresiva una diversificación de negocios de las compañías de Hollywood apoyada por estrategias de mercadotecnia, las cuales incluyeron una mayor distribución de contenidos cinematográficos a través de la televisión, una relación más estrecha con las empresas desarrolladoras de equipos tecnológicos como cámaras y dispositivos de sonido, así como también negocios con los parques de diversiones (Disneylandia) y con empresas de hotelería y casinos, por lo que se fueron consolidando conglomerados de entretenimiento a partir de incluir en un paquete, la producción de películas, publicidad y mercadotecnia, que facilitó el desarrollo de franquicias exitosas como *La guerra de las galaxias* al motivar nuevos métodos de distribución como describe Cook (1999):

- 1) El estreno de *Tiburón* (Spielberg, 1975), permitió a los *majors* establecer una táctica de saturación de salas, que básicamente consiste en estrenar en varios cines una película de manera simultánea a través de una intensiva campaña publicitaria, con la intención de generar rápidos ingresos antes de las malas críticas y los comentarios de boca en boca que pudieran arruinar el negocio. Esta estrategia se convirtió en el método regularmente adoptado para el lanzamiento de blockbusters o películas “evento”.
- 2) Por otra parte, la distribución de películas también se incrementó a partir del uso del videocasete desarrollado por compañías como Sony y JVC, que alteró la situación del sector de la exhibición al convertirse en un amplio mercado, a pesar de que en un principio fue cuestionado por compañías como Universal y Disney que interpusieron un juicio contra Sony por infringir las leyes del copyright, aunque gradualmente, el consumo de video fue aceptado por los *majors* como un vasto mercado, por lo que crearon divisiones especializadas para este negocio.
- 3) En este caso, las posibilidades físicas y de reproducción de una película cambiaron al convertirse en un artefacto cultural en miniatura que desarrolló nuevas posibilidades de producción, distribución y consumo que al final alteraron la experiencia fílmica en sí. Asimismo, el video modificó algunos procesos como el de edición, lo cual implicó nuevas prácticas que se extendieron en la creación cinematográfica.

⁶⁸ Universal fue la primera compañía cinematográfica que desarrolló una integración con la producción televisiva a partir de la década de 1950, con la intención de que fuera un nicho rentable que implicó el desarrollo de una integración horizontal que se generalizó al paso de los años (Monaco, 2001: 32).

4) Finalmente, las integraciones multimedia y los conglomerados crearon las condiciones para desarrollar una hegemonía en los mercados a finales del siglo XX por parte de la industria de Hollywood, sobre todo, al establecer y consolidar negocios en el área editorial, musical y televisiva, a partir del incremento en la producción de películas, libros, discos apoyados en una mercadotecnia que conceptualizó y promovió paquetes de comercialización corporativos.

2. 2. 2. Características de la distribución cinematográfica en la convergencia digital

Ante este panorama histórico, es posible identificar algunas características del sistema de distribución cinematográfica de Hollywood, de cara al proceso de convergencia digital, tomando como referencia ciertos elementos de una propuesta de Breton (1982):

a) Diversificación de la oferta en nuevas ventanas

En el caso de las compañías cinematográficas estas ingresan en otros mercados para incrementar su oferta e ingresos en las nuevas ventanas como en el caso de Internet.

b) Distribución en bloque

Las majors imponen ciertas condiciones para otorgar la distribución de sus productos *premium* a los que adquirieron los derechos de exhibición o transmisión. En este sentido, sólo se puede obtener el *blockbuster* si también se adquiere junto con un paquete de películas.

c) Integración vertical y horizontal

En términos generales, protege y consolida las inversiones, ventas y los beneficios de las empresas al reducir los riesgos y la variación global del mercado cinematográfico.

d) Catálogo

La venta de productos novedosos y antiguos es fundamental para mantener la rentabilidad de la industria cinematográfico. En este sentido, los catálogos son fundamentales para mantener la rentabilidad de la industria. En este caso es notorio el éxito de portales como *iTunes* y *Amazon*.

Es importante señalar que el rompimiento con “el viejo sistema de estudio”, se caracteriza por cinco factores que a grandes rasgos han modificado la estructura operativa de Hollywood en los últimos años de acuerdo con Scott (2002: 958): 1) La introducción de nuevas tecnologías en todas las etapas del proceso de producción y distribución fílmica. 2) Una bifurcación constante del sistema de producción de Hollywood entre los productores de blockbusters y los cineastas independientes. 3) Una intensiva descentralización geográfica de las filmaciones, ahora ajenas a las complejidades de Hollywood. 4) La proliferación de nuevos mercados basada en el

empaquetado y reempaquetado de los derechos de propiedad intelectual. 5) La fusión de los grandes estudios (majors) en conglomerados de medios de comunicación cuya escala de operación es mundial.

Estas transformaciones implican que el dominio internacional que ha tenido la industria cinematográfica de Estados Unidos durante la mayor parte del siglo XX hasta nuestros días, se incremente y acelere los cambios en el desarrollo político, económico, social y cultural de los medios de comunicación de manera global. En este caso, con la convergencia digital se desarrolla un entorno donde la flexibilidad ha provocado que las empresas cinematográficas produzcan recursos de información y comunicación de características inmateriales que forman parte de la producción general de bienes y servicios dentro de la economía (Garnham, 2000: 46).

La creación y desarrollo de ventanas⁶⁹ de distribución surge de la necesidad de la acumulación económica, además de que la venta de un producto, en este caso una película, implica el mantenimiento y la creación de nuevas ventanas. Las condiciones de mercado son diferentes en cada caso, por eso es indispensable mantener una variedad de productos que incremente la rentabilidad y permita la subsistencia en el mercado de las empresas cinematográficas y de comunicación en general.

El impacto de la convergencia digital en Hollywood está transformando sus características económicas y su relación con la sociedad de tal forma que se está desarrollando una reestructuración en la cadena de valor⁷⁰ de los productos cinematográficos. De ésta forma, podemos ir apuntando que la necesidad por controlar las ventanas de distribución es crucial dentro de las industrias culturales, en especial para las empresas cinematográficas.⁷¹

⁶⁹ La idea de “ventana”, en lugar de la plataforma, para las industrias culturales ahora consiste básicamente en distribuir los mismos contenidos en diferente tiempo y espacio (Guillou, 2004: 9). En este sentido, el concepto de ventana es mucho más amplio y abierto que el de plataforma, sobre todo, debido a las posibilidades de interacción y transformación que ocurren en las industrias culturales tanto en las dimensiones económica, como en la política, cultural y tecnológica. Por otra parte, es importante recordar que el concepto de ventana se basa en la estrategia de mercadotecnia denominada “discriminación de precio” en la que los productos, películas o series de televisión, tienen un costo más alto para el espectador durante su estreno, para después ir disminuyendo su precio en las diferentes ventanas para mantener una rentabilidad constante (Kim y Park, 2008: 138). Asimismo, en términos económicos son fundamentales para las industrias culturales, puesto que la aparición de más de ventanas de distribución, por ejemplo en el caso de Internet, significa una expansión del mercado y al mismo tiempo permite que el ciclo de vida de los productos culturales se extienda a través del tiempo y el espacio.

⁷⁰ En las industrias culturales la cadena de valor de producción incluye en primer lugar la adquisición o creación de contenido para realizar una selección, organización y procesamiento del mismo para desarrollar la producción y transformarlo en un producto con el fin de ser distribuido en el mercado. En segundo término, la cadena de valor de distribución consiste en poner a disposición del consumidor el producto ya terminado con el imprescindible apoyo de actividades publicitarias y de promoción (Picard, 2002: 34).

⁷¹ “El punto estratégico de la cadena de valor consiste en el control del acceso para apropiarse de los sistemas de distribución” (Garnham, 2000: 52).

2. 2. 2. 1. Diversificación de la oferta en nuevas ventanas

La creación y desarrollo de nuevas ventanas tiene como objetivos establecer nuevos mercados y desarrollar innovaciones tecnológicas por lo que la convergencia digital facilita este proceso. En términos generales, la venta de un producto, en este caso una película, implica el mantenimiento y creación de nuevas ventanas. Las condiciones de mercado son diferentes en cada caso, por eso es indispensable mantener una variedad de productos que incremente la rentabilidad y permita la subsistencia en el mercado de las empresas cinematográficas y de comunicación en general.

Tradicionalmente de los ingresos de una película en su primer fin de semana de exhibición en salas depende el éxito de su distribución en otras ventanas (Lehmann & Weinberg, 2000: 33). Sobre todo, porque una película que falla en sus primeras exhibiciones pierde la atención de los medios de comunicación, el público y los exhibidores, de ahí que el estreno sea crucial. Las películas generalmente tienen una distribución en cascada, lo cual en un primer momento, permite obtener los ingresos más altos para ir descendiendo de manera progresiva (Eliashberg, Elberse & Leenders, 2006). Históricamente, después del estreno en salas, la película se distribuía en televisión de cable con la opción de pago por evento, posteriormente en videocasete, y por último, en televisión abierta y local. Sin embargo, el DVD se convirtió en una de las ventanas más importantes al ser capaz de generar mayores ingresos que la venta de boletos en salas⁷², por lo que ahora también, el Pago Por Evento (PPE) y el Video on Demand (VOD) son tomados como una opción en los ingresos de los productores.

La distribución secuencial consiste en una estrategia de marketing diseñada para maximizar los ingresos del productor al poner disponible al consumidor la película en todas las ventanas de manera sucesiva (Hennig-Thurau, Houston y Walsh, 2006; Vogel, 2007). Durante 2005 en Estados Unidos, los ingresos en salas de exhibición representaron el 25.3%, la renta de DVD el 19.2% y la venta de DVD el 55.5%, lo cual no sería importante si no entendemos cómo la generación de ingresos es continua y se incrementa a partir de un mayor número de ventanas de distribución (Hennig-Thurau, Henning, Sattler, Eggers & Houston, 2007: 72).

⁷² En 2003, la ventas de DVD en Norteamérica se incrementaron 65% al alcanzar ventas por 20 mil millones de dólares, probablemente el doble de las ganancias obtenidas por la venta de boletos en Estados Unidos (Standar & Poor's, 2004: 3).

Por otra parte, Internet en un primer momento se consideró como un vector de distribución de información, como un medio de producción y transmisión de contenido, pero su desarrollo lo ha llevado a convertirse en un medio para realizar transacciones. Tiendas en línea como Amazon, CD Discount, Best DVD y FNAC, entre otras, han utilizado Internet como un medio de promoción y venta de películas en DVD. De igual manera, hoy en día una película puede verse en una PC simultáneamente sin guardarla en la memoria de la PC (*streaming*) o también se puede almacenar para verla después (*downloading*) en la misma PC o en una pantalla de televisión conectada a la PC, y asimismo, se puede guardar en un medio físico como un DVD a través de un proceso de cuasi desmaterialización (Guillou, 2004: 10).

Empresas como Blockbuster y Netflix en un principio implementaron servicios de renta y venta de DVD a través de Internet para posteriormente desarrollar sus propios sitios Web de renta (*streaming*) y venta on line (*downloading*), por lo que en este caso, Internet introduce una gran flexibilidad en la distribución, estableciendo una relación estrecha con el espectador, el cual puede elegir tiempo, lugar y medio de recepción (Guillou, 2004: 9).

2. 2. 2 .2. Distribución en bloque

“La contratación por lotes (Block Booking o Double Feature Release) consiste en vender de forma conjunta varias películas, una forma de desembarazarse de algunos bodrios” (Augros, 2000: 202). De acuerdo con esta estrategia mercadotécnica, el objetivo primordial es reducir los riesgos de producción y asegurar la distribución de una gran cantidad de películas producidas por los estudios de Hollywood, sobre todo, porque aproximadamente el 95% de estas películas no tendrán el éxito esperado (Miller, Govil, McMurria & Maxwell, 2005).⁷³

En este caso, es importante recordar que varias películas de Hollywood generan mayores ingresos fuera de los Estados Unidos, por lo que los contratos por lotes a pesar de que son injustos para el exhibidor, históricamente han sido considerados legales por las autoridades estadounidenses (Curran, 1961: 81). De hecho, los contratos por lotes

⁷³ “No existe otra economía cinematográfica que tenga una formación de capital suficiente para embarcarse en estas estrategias de alto riesgo. Esta economía de escala crea una barrera de entrada para la competencia en la distribución, que les permite forzar a los exhibidores extranjeros a someterse a las reservas en bloque: sólo te dan la película de Spielberg si te quedas también con la de Jean-Claude Van Damme” (Miller, Govil, McMurria y Maxwell, 2005: 197).

para Hollywood representan una herramienta muy útil en la venta de películas que deben ser distribuidas a bajo precio en grandes cantidades de acuerdo a un análisis realizado por Hansenn (2000), en el cual también se aportan datos adicionales que confirman que si los exhibidores no realizan contratos por lotes para presentar películas con pocas probabilidades de éxito no recibirán a futuro los blockbusters por parte de las majors (Hansenn en Eliashberg, Elberse & Leenders, 2006: 655).

2. 2. 2. 3. Integración vertical y horizontal

Las compañías de producción cinematográficas se enfrentan a grandes riesgos de inversión, por ello necesitan una recuperación de altas utilidades para atraer más capital. En la industria cinematográfica entre más grande es la inversión más posibilidades existen de obtener mayores utilidades y de esa manera evitar que las inversiones se pierdan. La creación y desarrollo de los llamados *blockbusters* permite mantener la rentabilidad de la industria cinematográfica por lo que los productos de entretenimiento innovadores son fundamentales para recuperar las inversiones y generar mayores utilidades (Augros, 2000: 173).

El riesgo en la producción cinematográfica es alto a diferencia de otras empresas debido a que todos los gastos de inversión se traducen en una película que se debe enfrentar a la inestabilidad en los gustos y preferencias de los espectadores. Ante la naturaleza de estos riesgos, el funcionamiento de las compañías cinematográficas está orientado a las integraciones verticales y horizontales con otras empresas para disminuir las pérdidas. La integración de empresas de una misma área se puede definir como horizontal, aunque también pueden incluirse compañías de otra áreas. Es importante señalar que pueden existir diversas variables para la integración de negocios entre las compañías de diferentes sectores (Doyle, 2004: 13).

Por otra parte, la integración vertical consiste en la concentración de los procesos de producción, distribución y difusión en un solo conglomerado a través de varias compañías. En este sentido, la existencia de oligopolios y monopolios tiene entre otras cosas la finalidad de disminuir los riesgos que implican la producción de productos de entretenimiento así como aumentar los beneficios en las diferentes ventanas de distribución (Pérez Gómez, 2000: 82).

Desde 1970, las majors han diversificado los riesgos de producir y distribuir películas debido a la “intensificación de los procesos industriales de los conglomerados, la diversificación y la internacionalización” (Wasko en Askoy & Robbins, 1992: 11). El negocio del cine no está únicamente relacionado con la producción y venta de películas, ahora las empresas cinematográficas son conglomerados multimedia que, como en el caso de Time Warner, dominan los mercados de discos, revistas, televisión por cable, televisión de pago, libros y películas. En el caso de Sony (Columbia), no sólo desarrolla la producción de películas y programas de televisión, sino también la fabricación de cámaras, televisores y reproductores de todo tipo (Askoy & Robbins, 1992: 11).

2. 2. 2. 4. Catálogo

El impacto de la convergencia corporativa en la industria del cine está transformando sus características económicas y su relación con la sociedad, de tal forma que se está desarrollando una reestructuración en la cadena de valor de los productos cinematográficos, así como de la inserción estratégica de la variable digital dentro de cualquier negocio mediático. Por ejemplo, los usuarios de Internet ahora pueden ejercer un papel más activo como consumidores al valorar un producto cultural a través de evaluaciones o recomendaciones como en el portal de Amazon, sitio *Web* especializado en la venta de todo tipo de productos (Miguel de Bustos, 2007).

La necesidad por controlar las ventanas de distribución es crucial dentro de las industrias culturales, en especial para las empresas cinematográficas, lo cual le permite a estas compañías tener diferentes inversiones en una variedad de productos que pueden asegurar que por lo menos algunos de ellos tendrá éxito de ventas. En caso contrario, si sólo invirtieran en un producto, sus posibilidades de pérdida serían mucho mayores. Así funcionan los estudios de Hollywood, los cuales invierten en varios proyectos, pero de antemano tienen la prevención de que máximo sólo uno o dos tendrán una buena recuperación económica que les permitirá mantener y continuar con el ciclo productivo (Picard, 2002: 10), aunque cabe aclarar, que esto no significa que sufran pérdidas sus producciones.

En el caso del funcionamiento de los catálogos de películas de las majors en DVD, y ahora *en línea*, la situación es similar puesto que el fracaso de algunas

producciones es compensado por el éxito de otras a partir de la dialéctica del best-seller y el “catálogo de respaldo” (Miège, 1992).⁷⁴ Por otra parte, a partir de la propuesta de “la larga cola” (Anderson, 2006), la función del catálogo adquiere mayor importancia porque a pesar de que existe un reducido número de éxitos de ventas que incrementan los beneficios de las compañías cinematográficas, los que mantienen la rentabilidad de las empresas son los catálogos de respaldo que se han convertido en nichos de mercado fundamentales para las industrias culturales.

A partir del establecimiento de una “cultura de flujo” (Flichy en Miège, 1986: 96), que se caracteriza por producir contenidos de manera continua como en el caso del cine, para cubrir la demanda de las diferentes ventanas de distribución, se desarrolla un fenómeno donde los nuevos productos pueden hacer obsoletos los anteriores. De acuerdo con esto, con la intención de no desechar por completo los viejos contenidos, los productores recurren a distribuirlos en el mercado de DVD y en los canales de la televisión de cable y/o satelital. De ahí, que a partir de una renovación constante de contenidos, también es necesario contar con un “catálogo de respaldo” que cubra las diversas plataformas del mercado cultural, sobre todo en un contexto de diversas redes y plataformas digitales, y que al mismo facilite la recuperación de algunos recursos para la reinversión en nuevas producciones.⁷⁵

2. 2. 3. Nuevas rutas en la distribución cinematográfica

A pesar de que el uso del Video on Demand (VOD), introducido por algunas compañías de cable en Estados a principios de la década del año 2000, en un principio fue mínimo, a partir de 2002 se incrementó el número de suscriptores a partir de ofrecerles básicamente contenidos cinematográficos en canales Premium con la ventaja para el usuario de tener la oportunidad de ver previamente los contenidos de su preferencia, así como tener la posibilidad de recibir o no publicidad. En otras cosas, el VOD hizo posible que el espectador “controlara” la transmisión del programa al poner pausa,

⁷⁴ “Las características específicas de la edición de libros, discos, grabaciones de video o entradas de cine comienzan ser bien conocidas. Hay que recordar que, debido al carácter aleatorio de los valores de uso y, por tanto, de las dificultades de la valorización de dichos productos, los productores se ven forzados a escalar los riesgos, compensando, gracias a la existencia de los catálogos, los fracasos de determinados éxitos (es la dialéctica del éxito y del catálogo)” (Miège, 1992).

⁷⁵ La variedad de producción y su venta en las diferentes ventanas permite la consecución de metas y objetivos de las compañías cinematográficas, de ahí la importancia de tener el control de los sistemas de distribución debido a que al tener la potestad sobre todas las ventanas se incrementan las posibilidades de recuperar y acrecentar los ingresos. Por otra parte, hay que decir que en el caso de arriesgar todo a una sola producción las posibilidades de una bancarrota son muy altas, por ello, es notorio que el distribuidor mayoritario tiene más posibilidades de desarrollo que el pequeño (Augros, 2000: 142).

regresar y adelantar las imágenes a partir de contar con un dispositivo digital, set-top box (STB), que le permitiera descargar la programación, por lo que los gastos de distribución eran mínimos, situación que convenció a los estudios de Hollywood para realizar negociaciones con las compañías de cable, lo que en general, permitió la evolución de esta estrategia de negocio (Rizzuto & Wirth, 2002).

En el caso de Internet, las majors de Hollywood durante la primera década del siglo XX, han acrecentado sus temores ante las dudas que representa esta red para la protección del copyright de sus productos y las posibilidades tecnológicas que permite el ancho de banda disponible, que a su vez puede afectar la calidad de imagen y sonido en la transmisión de contenidos audiovisuales. Sin embargo, esto no ha limitado el crecimiento en el número de consumidores de contenidos audiovisuales en Internet, y por otra parte, las posibilidades para productores y distribuidores en el uso de Internet como nueva ventana de distribución cinematográfica. En este sentido, es posible identificar algunas estrategias que han facilitado y consolidado, al paso de los años, a Internet como medio de distribución de contenidos audiovisuales según Varian (1998):

a) Vista previa y navegación

En este caso, se ofrece a los consumidores potenciales acceso a vistas previas de ciertas partes de los contenidos antes de adquirirlos. En un principio, la vista previa se consideró como una herramienta fundamental en el estudio de las audiencias para identificar las posibilidades de una película, sin embargo, ahora la vista previa también representa una estrategia publicitaria, que en determinado momento, puede generar diversas opiniones en las redes sociales para aprobar o descalificar una película (Kerrigan, 2010: 54).

En un primer momento, los avances de la mayoría de las películas tradicionalmente han sido presentados en las salas de cine, aunque ahora en los sitios oficiales en Internet de algunas películas de estreno, también se pueden reproducir los avances, lo que implica una estrategia publicitaria para generar interés en el estreno, a manera de un evento que puede adquirir importancia a partir de que los usuarios reenvíen, descarguen y cuelguen el link en Facebook y Twitter. En sus orígenes, el trailer tenía la intención de ofrecer una experiencia que podía durar determinado tiempo en las salas, sin embargo, ahora esa posibilidad se vende a través de extenderla por medio de portales de video, redes sociales y blogs (Rodríguez Ortega, 2014: 152).

b) Comentarios

La revisión y evaluación de las películas a partir de los comentarios de los propios consumidores a través de las redes sociales, programas, aplicaciones, podcasts, implica una transformación de las dinámicas estructurales de la industria cinematográfica, así como un cambio en la arquitectura de las relaciones con

el consumidor a partir de una interactividad mucho más intensa a partir del incremento en la importancia en el valor de los comentarios. En este caso, las plataformas de distribución de películas no sólo aplican métodos para identificar audiencias, sino también para relacionarse con ellas, por lo que Internet es una herramienta de marketing pero al mismo tiempo también implica una nueva forma de consumo (Finney, 2010: 132).

En un contexto donde se está consolidando el marketing digital, los comentarios de los usuarios tienen posibilidades de extenderse a través de Internet, creando nuevas relaciones a través de la interactividad y adaptabilidad de los programas y sistemas digitales. De acuerdo con esto, las posibilidades del marketing cinematográfico en Internet se amplían al promocionar, vender, entregar, producir, distribuir contenidos, sin gastos operativos, que pueden extender de manera ilimitada, y a una escala global, los comentarios del público sobre gran diversidad de películas que se encuentran en las diferentes plataformas de distribución en Internet. En este caso, se incrementa el valor de las opiniones de los usuarios, al extenderse a través de la red de manera ilimitada, lo que se convierte en uno de los soportes fundamentales del modelo de negocio de distribución cinematográfica en Internet (Franklin en Finney, 2010: 132).

Si bien es cierto, que en un entorno de herramientas digitales que posibilitan el intercambio de opiniones de manera ilimitada, también se refuerza una cultura cinematográfica, a partir de la disponibilidad de datos proporcionados por sitios como Internet Movie Database, donde se pueden encontrar datos sobre películas, directores y actores que enriquece los conocimientos del público y de la propia crítica especializada. En este sentido, se amplía la gama de posibilidades y de orientación para el espectador para descargar o visualizar la película de su preferencia.

c) Reputación

Las formas de evaluar un bien cultural se han transformado en un contexto digital, al permitir por ejemplo que los consumidores ahora otorguen calificaciones cuando adquieren una película a partir de sus experiencias y satisfacciones con los contenidos como queda expresado en el caso de las películas a través del sitio Internet Movie Database. Al mismo tiempo, este factor también brinda nuevas posibilidades de comercialización que sirven para generar, orientar y fomentar relaciones, construir intimidades y lealtades con las películas, directores y actores, lo que construye comunidades de consumo y de fans.

Por otra parte, también las implicaciones en las películas donde participan celebridades significan una aportación de confianza para la obra, sin embargo, para las películas independientes donde no hay actores famosos, es más difícil y complicado su camino en estas redes. Por otra parte, aunque los gastos marginales por distribución en Internet son equivalentes a cero, lo costoso es la producción de contenidos y no su reproducción (Shapiro & Varian en Chang, Lee & Lee, 2004: 40), por lo que el productor aparentemente ahora en la red, tiene el poder de controlar el precio de su

producto en el mercado, basado en estrategias de ventas de discriminación de precios y por paquetes en las diferentes ventanas como señalan Chang, Lee y Lee (2004):

1. En este caso, existen diferentes opciones de comercialización como retardar lo más posible el estreno de la película en las diferentes ventanas para incrementar el valor del producto. O también, distribuirla al mismo tiempo en todas las ventanas.
2. La disponibilidad de una interfase en la que el usuario pueda tener diferentes niveles de búsqueda.
3. En el caso del VOD, la conveniencia es un elemento fundamental a partir del tiempo del alquiler de una película, de sus características (estreno, catálogo), y la disponibilidad de pago del usuario.
4. Los proveedores de servicios en línea de VOD también explotan la calidad visual y resolución del producto audiovisual en el precio por el visionado (discriminación de precio).
5. Flexibilidad en las características de compra de los diferentes productos audiovisuales, es decir, tener a disposición una versión en streaming y otra en descarga, de acuerdo a las posibilidades de pago del usuario.
6. Explotación de los contenidos “extras” en las versiones de los productos audiovisuales de alto de precio, los cuales no están incluidos en los de bajo costo (caso específico de productos con versiones extendidas, juegos, trailers o detrás de cámaras).
7. Relación estrecha de la visualización del producto con el programa (software como Windows Media o Real Player) utilizado para su reproducción.
8. En el caso del uso de publicidad, los proveedores de contenidos pueden incluir anuncios en las versiones de bajo costo de la película.
9. Por último, es posible señalar que la estrategia de la venta de dos o más productos por separado, de diferentes mercados, en un mismo paquete (bundling) implica tres tácticas específicas: a) venta de productos por paquete de forma pura; b) productos por separado (unbundling), donde existe la posibilidad de adquirir una obra en segmentos o en partes⁷⁶ y c) paquetes mezclados, donde el comprador puede elegir entre diferentes productos (Stremersch & Tellis, 2002: 57-58) .
10. En este contexto, se desarrolla una personalización en la elección de contenidos y se crean privilegios de acceso para aquellos con posibilidades de pagar.

A grandes rasgos, el VOD se ha convertido en una estrategia fundamental en la distribución de contenidos a través de las diferentes plataformas como la televisión por cable y satelital, la IPTV conectada a un Set Top Box, en Internet a través de un

⁷⁶ Por el momento, en el caso del cine, al parecer no existe el caso de una película en la que se haya comercializado únicamente una escena o una secuencia.

reproductor de video, que a su vez también puede tener un servicio enlazado a juegos de consola como el Playstation, Xbox y Wii, por lo que en este caso empresas como Apple a través de iTunes, Hulu, Amazon, Netflix y Blockbuster han optado por desarrollar negocios de descarga de películas en línea, lo que ha motivado nuevos escenarios en la distribución cinematográfica (Cunningham, Silver & McDonnell, 2010: 121-122):

1. Exploración de nuevos modelos de negocio de VOD por parte de compañías como iTunes y Amazon que han perturbado el sistema tradicional impuesto por las majors de Hollywood.
2. Existencia de nuevas formas de estreno de una película. Por ejemplo, Warner Brothers, estrenó *The Dark Knight* (Nolan, 2008) por televisión por cable dos semanas antes de su venta en DVD en Corea del Sur.
3. *YouTube*, el sitio más importante de contenidos generados por el usuario ha introducido la posibilidad de ver contenidos de video extensos con la opción de alta definición, además de que cuenta con contenidos del catálogo de los estudios más importantes de Hollywood.⁷⁷
4. La distribución en línea implica un uso más intenso de las redes sociales a través de dispositivos como los teléfonos celulares, lo que a su vez motiva a los productores de contenidos por contar con ingresos de publicidad.
5. En el caso de las majors, un sitio como Hulu les ha mostrado el camino de un modelo rentable de distribución en línea a partir de su crecimiento en popularidad, y al contar con ingresos constantes por publicidad debido a sus atractivos contenidos pertenecientes a algunos de los estudios más importantes de Hollywood (Universal, Paramount, MGM, Sony y Warner Brothers).
6. A pesar de ello, los ingresos de Hulu en términos de publicidad hasta 2009, no habían alcanzado los ingresos por el mismo concepto que obtienen en la televisión. Asimismo, durante el mismo año en el caso *YouTube*, este servicio tuvo pérdidas porque la mayoría de los videos generados por los usuarios no atraen publicidad, lo que podría cuestionar en un primer momento, si estos contenidos pueden sostenerse en línea.
7. Por otra parte, siguen existiendo factores técnicos, como la velocidad del ancho de banda, que afecta las posibilidades y el tiempo de descarga del material audiovisual, así como también la calidad de la imagen y la carencia de la disponibilidad de un catálogo importante de películas, lo que al final puede provocar una inconveniente experiencia visual.

⁷⁷ Google llegó a un acuerdo con Paramount Pictures para utilizar las licencias de cientos de películas a pesar de tener un juicio contra Viacom, empresa matriz de Paramount, referente a una demanda de derechos de autor. Esta nueva asociación suma 500 títulos de películas a la nómina de Google de las películas que tiene disponibles para alquilar digitalmente en los Estados Unidos y Canadá a través de YouTube. Google tiene ahora cerca de 9000 títulos disponibles para la renta en los Estados Unidos, Reino Unido, Japón y Francia. Finalmente, con la incorporación de Paramount, Google está trabajando con cinco de los seis principales estudios de Hollywood, incluyendo Warner Brothers, Sony Pictures Entertainment, NBC Universal, y Walt Disney Studios, por lo que todavía tienen en la mira al estudio que falta, Fox Films Entertainment (Dembosky, 2012).

A partir de los cambios y transformaciones expuestas, es necesario señalar que el modelo de negocio cinematográfico se tiene que adaptar a un “ecosistema digital” que produce cambios de forma permanente en la cadena de valor⁷⁸, y que entre otras cosas se caracteriza según Finney (2010: 184), por:

1) una fragmentación y migración de las audiencias; 2) habilidades multitareas y de absorción múltiple de varios medios de comunicación simultáneamente; 3) crecimiento de las redes sociales y contenidos generados por los usuarios; 4) incremento de las estrategias multicanal y las transmisiones interactivas; 5) Cambios en los mecanismos de pago; 6) Algunas facilidades para los usuarios de producir y distribuir contenidos musicales, de texto, fotografías y video; 7) Aumento en el intercambio de archivos que en determinado momento pueden asociarse con la piratería; 8) Capacidades de intercambio de contenidos musicales, fotográficos y de video en diferentes medios.

En este caso, ahora la explotación de películas en todas las ventanas, que incluyen salas, DVD, Televisión e Internet es necesario que se integren en una estrategia para crear un “círculo virtuoso” que promueva y refuerce cada una de ellas en un contexto digital, el cual tiene posibilidades de expandir los contenidos (Finney, 2010). En determinado momento los servicios “bajo demanda”, ahora representan una estrategia de las empresas cinematográficas, de televisión por cable y satelital, que se anexa a las ventanas tradicionales, por lo que se está desarrollando una distribución multiplataforma que incluye descargas y visualizaciones a través de set-top boxes, dispositivos móviles, que no sólo puede incrementar las oportunidades de acceso a diversos contenidos audiovisuales, sino también desarrolla transformaciones económicas, culturales y comerciales (Tompkins, 2014: 414).

Por lo tanto, existen algunos cambios en el ciclo de vida de una película, que durante los últimos años se ha estrenado en salas para después distribuirse en DVD y Blu ray, televisión de pago por evento y video bajo demanda, hasta que después de ser comercializada por cable y/o satélite llega a televisión abierta. A partir de esta reciente configuración de ventanas, se están desarrollando cambios continuos en las estrategias de comercialización, donde por ejemplo, regularmente 12 semanas después del lanzamiento del DVD de una película, se distribuía en la modalidad de video bajo demanda, sin embargo, desde 2009 algunas compañías han experimentado con el “day

⁷⁸ En las industrias culturales la cadena de valor de producción incluye en primer lugar la adquisición o creación de contenido para realizar una selección, organización y procesamiento del mismo para desarrollar la producción y transformarlo en un producto con el fin de ser distribuido en el mercado. En segundo término, la cadena de valor de distribución consiste en poner a disposición del consumidor el producto ya terminado con el imprescindible apoyo de actividades publicitarias y de promoción (Picard, 2002: 34).

and date”, que implica una estrategia de lanzar el mismo día el DVD y el video bajo demanda de la película. En el fondo, este tipo de estrategias también pueden estar relacionadas con los intereses de algunas majors por proteger de la piratería en línea que incluye las descarga ilegal de sus películas (Umstead, 2010).

2. 2. 4. Encrucijadas creativas y de consumo

La distribución digital puede implicar novedosas oportunidades, en términos económicos, para los cineastas interesados en acceder a un mayor número de usuarios a partir de la distribución de sus producciones en Internet y dispositivos móviles, por lo que en un principio, los realizadores tienen ahora que pensar en hacer contenidos en un entorno con disponibilidad en línea y movilidad de una plataforma a otra. En este caso, se están desarrollando nuevos procesos de filmación a partir del uso de equipos digitales que aportan una gran calidad y disminuyen los costos de producción y facilitan la edición. Asimismo, la interacción con los usuarios aumenta a partir del uso de las redes sociales (Facebook, Twitter, *YouTube*) que pueden motivar una inmersión y una afinidad mucho más profunda con los contenidos a partir de blogs, videos de los fans, etc. que pueden convertirse en co-creadores y remezcladores de una obra en particular, lo que al final de cuentas, también afecta las formas de producción y consumo cinematográfico como describen Ryan y Hearn (2010):

- Al filmar o convertir a video digital, existe la posibilidad de que el contenido sea distribuido en línea de forma casi inmediata y consumido en numerosas plataformas desde computadoras hasta teléfonos móviles con disponibilidad de VOD.
- Los cineastas pueden operar a través de las herramientas de las redes sociales para entablar un contacto de manera directa con los usuarios, que a su vez también tienen la posibilidad de “personalizar” sus contenidos para establecer una relación más estrecha con la obra.
- Se desarrolla un uso más intenso de las videocámaras en el teléfono celular, la computadora, así como también del software para editar video, por lo que se crea una nueva generación de “digerati” que se relaciona con la creación de contenidos de manera novedosa (Harris, 2007).⁷⁹
- Antes los cineastas egresados de las escuelas de cine, regularmente aspiraban a presentar sus cortometrajes en festivales para posteriormente tener la posibilidad de contar con apoyos gubernamentales para continuar con su carrera. En caso de conseguir filmar su ópera prima, una de la grandes problemáticas consistía en la distribución de su obra, por lo que en este caso se

⁷⁹ El término “Digerati” se refiere a las personas que utilizan las tecnologías digitales para expresarse como individuos.

formó una dependencia del financiamiento público, como sucede en México, así como de limitaciones relacionadas con la distribución. Aparentemente hoy en día, la situación está cambiando al formarse nuevas prácticas al momento de filmar y distribuir una película.

- En este contexto de cambio, los cineastas de la “nueva generación”, no sólo se están encargando de producir películas, sino también de administrar sus negocios al desarrollar estrategias de distribución, de marketing y de negocios en general sobre la franquicia de su obra, por lo que ahora no únicamente basta contar con talento creativo y con conocimientos técnicos, sino también se debe ser un buen gerente de ventas.

En el caso del consumo, los dispositivos móviles han contribuido a las transformaciones de la distribución de contenidos cinematográficos, en parte al ser ubicados como parte de estrategias de marketing y publicidad, pero que al final del camino afectan la experiencia del espectador de cine, sobre todo, porque las posibilidades de una gran pantalla con un avanzado sistema de sonido, que provoca estímulos en la audiencia, se pierde al desplazarse a dispositivos como el Play Station Portátil, iPod, iPad, que tienen limitaciones en las capacidades de audio y de imagen, por lo que la experiencia audiovisual del espectador al usar estas plataformas móviles puede ser negativa, en comparación con la asistencia a una proyección en una sala de cine a partir de una serie de factores y situaciones como apunta Lam (2011):

1) Dificultades en la apreciación de los efectos de sonido. 2) Menor impacto de las imágenes. 3) Incremento de las dificultades en la comprensión de la narrativa del contenido. 4) Contaminación de los sonidos del medio ambiente que afecta el audio de la película. 5) Distracción, que en términos generales no afecta la comprensión de la narrativa, pero sí la apreciación de la obra. 6) Limitaciones visuales producidas por el tamaño de la pantalla, que provoca una apreciación de la imagen más oscura en lugares bien iluminados, y pérdida de vista en los detalles de grandes planos al visualizarlos de manera reducida. 7) En términos generales, la comodidad y el placer están vinculados a las actividades de ocio, por lo que en cierta manera, influyen en la valoración de la experiencia audiovisual.

Sin embargo, también es necesario reconocer que los dispositivos móviles, como los celulares o computadoras, facilitan una experiencia audiovisual caracterizada por la ubicuidad. En este sentido, a pesar de las limitaciones referentes a la calidad de la imagen y los efectos especiales, las posibilidades y aplicaciones de estos aparatos acercan a los usuarios a una gran cantidad de material relacionado con la película de su preferencia, lo que de alguna manera, puede crear algunas comodidades en términos de disposición del material en cualquier momento y de forma conveniente. En este caso, la pantalla táctil está creando nuevas relaciones entre las películas y los consumidores a

partir diferentes opciones para experimentar, por lo que al parecer, se están abriendo nuevas ventanas para transportarse a otros mundos cinematográficos (Benson-Allott, 2011).

2. 2. 5. *Netflix* y *YouTube* ¿Un nuevo paradigma de distribución?

Los antecedentes de la distribución de películas en línea se pueden ubicar en 1997 con sitios Web como iFilm, Atom Films, Pop.com y CinemaNow, los cuales en un principio no establecieron una estrategia de negocio sostenible, por lo que desaparecieron o fueron adquiridos por otras compañías. En 2001 surgen sitios como Movielink y Moviebeam apoyados por las majors de Hollywood, aunque debido a la imposibilidad de consolidarse, desaparecieron. En este caso hasta 2008, con la aparición de iTunes de Apple, Amazon, Veoh, Hulu, *Netflix* y Blockbuster, que adquirió Movielink, el mercado de la venta y descarga de películas en línea empezó un proceso de consolidación de manera lenta en algunos mercados a partir de estrategias de negocios basadas en la publicidad, ventas y suscripciones (Cunningham, Silver & McDonnell, 2010).

A partir de esto, el caso de *Netflix* puede ejemplificar esta transición, donde en un principio su estrategia de negocio se basaba en la entrega de DVD's a través de la venta en línea, hasta que en 2010 realizó la migración hacia el servicio de video bajo demanda, donde empezó a ofrecer un servicio a partir del pago de una renta mensual para la descarga de películas y series de televisión de manera ilimitada (Cunningham & Silver, 2012). En este caso, se estableció una estrategia de negocio donde no sólo se ofrecía la disponibilidad de contenidos audiovisuales en cualquier dispositivo, sino también una alta calidad de video digital, por lo que en el fondo la intención era y sigue siendo generar mayor valor en los costos del servicio, por lo que de cierta forma, estos cambios y mejoras tienen una profunda intención económica (Strategic Direction, 2011).

Desde 2005 en este contexto de transformaciones, también el caso de *YouTube* representa e implica una serie cambios y posibilidades para el usuario que consume contenidos audiovisuales, sobre todo, porque éste adquiere ciertas facilidades para acceder a material de nichos específicos, que posiblemente no se encuentran en una tienda de video tradicional. En un principio, *YouTube* representó una oportunidad para los productores independientes para hacerse visibles y tener posibilidades de acceder a un mercado más amplio.

De cierta manera, *YouTube* implicó una nueva forma de acercarse a material fílmico clásico, documental y de películas especializadas en diversos temas, lo que facilitó nuevas formas de circulación y de ver películas, lo que también incluye diversas formas de hacer, compartir, ver y hablar de películas de manera más intensa, y generando al mismo tiempo, nuevos procesos de cinefilia al ver y discutir sobre películas de una forma diferente. Para 2009, *YouTube* se convirtió en el sitio número 1 de video bajo demanda con el 40% del mercado, en el cual introdujo un servicio de video con una duración más extensa, y con una imagen de alta definición en formato 16:9, de corte cinematográfico. Asimismo, durante esa etapa empezó a transmitir películas del catálogo del estudio Metro Goldwyn Mayer bajo el servicio de video bajo demanda, por lo que ya para 2010, empezó a ofrecer películas y series de televisión para rentar sólo en Estados Unidos (Cunningham & Silver, 2012).

Si bien es cierto, que es posible grabar un video con un teléfono celular y subirlo a *YouTube* en minutos, también es preciso decir que podría ser aventurado asegurar que este tipo de contenidos tiene las mismas posibilidades que las películas de Hollywood, puesto que no cuenta con los recursos de producción ni con una estrategia de marketing. Por lo que de cierta forma, en el fondo existe una marginalización de ciertos contenidos en una estructura de distribución fragmentada y desigual (Gubbins, 2012). De acuerdo con esto, la democratización de la distribución de contenidos audiovisuales puede seguir siendo ilusoria ante determinadas hegemonías.

En el caso de *YouTube*, sus estrategias de negocio están orientadas por situaciones e intereses relacionados con las grandes compañías de cine y televisión, el copyright y la publicidad. Si bien es cierto que en un principio, la estrategia de negocio de *YouTube*, se basaba en los “contenidos generados por los usuarios”, en la actualidad se desarrollan tensiones relacionadas con el copyright y la necesidad de los anunciantes por contar con material de alta de calidad de video y no con videos de aficionados. Por lo que en este sentido, *YouTube* ha pasado de ser una plataforma de contenidos audiovisuales producidos por amateurs a ser un canal de distribución de películas y series de televisión de las majors, proceso que se ha ido consolidando desde 2006, cuando fue adquirida por Google Inc. en mil seiscientos cincuenta mil millones de dólares. Esto ha implicado una serie de transformaciones en términos de copyright y publicidad, sobre todo porque *YouTube* se ha convertido en una fuente económica para

las empresas de medios de comunicación y una herramienta promocional, como describe Kim (2012):

- 1) *YouTube* ha desarrollado herramientas para incluir publicidad, así como sistemas de identificación para los poseedores del copyright de los contenidos, lo que les permite bloquear y promover sus películas o programas, así como establecer acuerdos sobre sus ingresos. Para ejemplificar esta situación, desde algunas compañías discográficas como Universal Music, Sony BMG, EMI y Warner Music Group, empezaron a solicitar a *YouTube* un pago por la retransmisión de los videos musicales de sus artistas, por lo que tuvieron que llegar a un acuerdo por cada visualización e ingresos por publicidad, por lo que las exigencias de la protección del copyright se volvieron más intensas.
- 2) A partir de la introducción de un estrategia de e-commerce, que incluyó etiquetar los videos con publicidad, *YouTube* empezó a compartir estos ingresos con los poseedores de los derechos.
- 3) En este caso, los medios de comunicación empezaron a ver a *YouTube* no como un rival, sino como un nuevo canal para retransmitir sus películas y programas de televisión, y sobre todo, como una nueva fuente de ingresos de publicidad. Al mismo tiempo, reconocen que *YouTube* es una eficiente ruta de distribución.
- 4) En este sentido, las mejoras en la calidad de los videos transmitidos en *YouTube* tiene un transfondo económico, relacionado con la necesidad de obtener mayores ingresos por las visualizaciones de los contenidos por parte de los usuarios, y por la publicidad con la que se etiqueta a los videos de alta definición.
- 5) En la caso de cadenas de televisión como NBC, Fox, CBS, *YouTube* ha representado también un medio de promoción para sus programas y series.

A partir de este proceso de reconversión de *YouTube*, es posible señalar que se refuerza el poder de empresas, como las majors cinematográficas, al proteger sus contenidos y reforzar la distribución de los mismos en esta ventana, lo que a final de cuentas implica una mayor concentración de la propiedad de los medios de comunicación. Ante esto, en determinado momento, los “contenidos generados por los usuarios” en *YouTube* pueden ser menos accesibles ante el peso publicitario, aunque a pesar de estas condiciones, quizá todavía pueda ser un espacio para artistas y distribuidores independientes (Kim, 2012: 62).

2. 3. Exhibición y consumo

El cine en sus orígenes era considerado un espectáculo donde el público se congregaba para vivir una experiencia compartida que formó nuevos hábitos y prácticas culturales

en la sociedad. En este caso, los avances tecnológicos y los intereses económicos de algunos empresarios fueron elementos fundamentales para el desarrollo de una industria que se consolidó, como en el caso de Hollywood, a partir de crear una relación estrecha con un público ávido de nuevas experiencias. En este sentido, el “ir al cine” se convirtió en un proceso cultural que transformó a la sociedad de masas del siglo XX.

Posteriormente, las transformaciones tecnológicas permitieron la introducción de la televisión, lo que significó una nueva forma de ver el cine para el espectador y sobre todo, cambios en el modelo de negocio cinematográfico. En este caso, nuevamente la variable tecnológica y los intereses económicos fueron el detonante para estrechar relaciones entre el cine y la televisión, situación que se consolidó con el establecimiento de la digitalización que ha facilitado el desarrollo de nuevas ventanas de distribución cinematográfica como Internet y los teléfonos celulares.

En este sentido, el objetivo de este apartado es describir, de manera general, cómo la tecnología ha sido un factor de cambio permanente en la forma no sólo de ver, sino de vivir la experiencia cinematográfica. Asimismo, es preciso señalar que estos cambios tecnológicos afectan la percepción primigenia sobre el cine como espectáculo al desarrollar formatos y plataformas que acotan la majestuosidad de la imagen cinematográfica. A pesar de ello, es necesario comprender estos cambios como elementos fundamentales del proceso de convergencia digital, el cual incentiva el ingreso de nuevas formas de producción, circulación y consumo de productos audiovisuales.

2. 3. 1. El cine como espectáculo

En sus orígenes el cine fue concebido como un espectáculo, como una forma de entretenimiento, de hecho, hoy en día se podría pensar que el establecimiento del cine digital es un proceso similar al desarrollo de las prácticas y experiencias cinematográficas primigenias, aunque claro con sus respectivas particularidades (Punt, 2000). De acuerdo con esto, es preciso recordar que a principios del siglo XX el desarrollo del cinematógrafo significó no solo una transformación tecnológica, sino una variedad de cambios en términos de creación estética y apropiación por parte de artistas y espectadores, lo que en cierto sentido, refleja ciertas similitudes con las novedosas posibilidades digitales como señala Darley (2002), quien hace una reconstrucción

histórica de los antecedentes de la consolidación del cine como espectáculo a partir de los siguientes elementos:

1) El desarrollo de centros urbanos implicó la creación de espacios de entretenimiento permanentes, lo que a su vez despertó el interés comercial que propició el ingreso de organizaciones de tipo corporativo. 2) En las ferias y en los circos se desarrollaron una gran cantidad de eventos como el vodevil, la pantomima, el teatro fantástico, el melodrama, actos de magia, que de alguna u otra manera aspiraban a ser un espectáculo con la finalidad de provocar un placer visual intenso e instantáneo, en la producción de imágenes y acción que estimulara, asombrara y maravillara al público. 3) Al desarrollarse el cinematógrafo se crean nuevas formas de espectáculo que producen diferentes estímulos en el espectador. En este caso, la experimentación óptica y el entretenimiento visual convergen. 4) El cine y el parque de atracciones, se convierten de manera predominante en las formas populares de entretenimiento de comienzos del siglo XX, a partir de ser concebidos como espectáculos que ofrecen sensaciones directas al espectador. Asimismo, subyace un profundo sentido comercial y tecnológico. 5) El cine se convierte en un espectáculo popular al retomar formas de entretenimiento como los actos de magia, que incluyen efectos especiales y la exhibición de lo exótico.

A partir de este contexto histórico donde se desarrollan cambios acelerados, no sólo en la concepción del cine como entretenimiento sino en términos estéticos, se desarrolla la idea del “cine como atracción” a partir de una profunda serie de golpes visuales que producen ilusiones en el espectador, el cual queda asombrado y fascinado con el cinematógrafo, por lo que estas sensaciones van más allá del interés científico por la reproducción del movimiento (Gunning, 1989a). De acuerdo con esto, la estética de la atracción se dirige de manera directa al espectador despertando su curiosidad, la cual también es motivada a partir del espacio de exhibición de la película, que incide en la forma de experimentar el espectáculo cinematográfico.⁸⁰

En el caso de los Estados Unidos, los primeros teatros cinematográficos denominados *nickelodeons*,⁸¹ no sólo se convirtieron en un espacio de atracciones sino en puntos de reunión de inmigrantes, por lo que se podría señalar que estas salas representaban un catalizador que implicó nuevas formas de comunión y solidaridad (Hansen, 1993: 208). En este sentido, ir al cine en un principio era una experiencia

⁸⁰ “El espectacular diseño del teatro en sí [...] interactuó con la creciente tendencia a integrar la película en un programa más amplio, una revista que incluyó música y actuaciones en directo. La película fue solo un elemento en una experiencia que Kracauer describe como una “obra de arte de los efectos total” la cual “asalta cada uno de los sentidos usando todos los medios posibles” (Gunning, 1989a).

⁸¹ “*Nickelodeons*, llamados así porque la admisión por lo general era de cinco centavos, aparecieron a lo largo de los distritos centrales de todas las grandes y medianas ciudades de Estados Unidos” (Welling, 2007: 11).

compartida, en la que el espectador no únicamente se podía identificar con la película, sino con los otros miembros de la audiencia por lo que estos espacios expandieron las relaciones sociales, las posibilidades tecnológicas y las estrategias de negocios a principios del siglo XX (Welling, 2007).

La aparición de los *nickelodeons* significó la “razón de ser” de la exhibición cinematográfica, puesto que antes de su establecimiento las películas deambulaban entre ferias y vodeviles al no tener un lugar propio, sin embargo a partir de su funcionamiento, el decir “ir al cine” se convirtió en parte de la rutina de una persona (Gaudreault, 2009). En este sentido, la concepción de las películas como espectáculo transformó la conciencia social y las instituciones de la sociedad de masas, sobre todo, porque la idea de espectacularidad es fundamental en las sociedades modernas debido a la ansiedad por vivir experiencias nuevas (Benjamin en Rabinovitz, 2009).

A partir de este contexto, es posible señalar que el cine se consolidó como espectáculo a partir de tres situaciones como señala Rabinovitz (2009: 159):

1) En primer lugar, las películas utilizaron de manera sensacionalista catástrofes naturales como terremotos, asesinatos, crímenes de la mafia con la intención de estimular el voyeurismo de los problemas de la modernidad y explotar las ansiedades de la sociedad de la época. 2) La exhibición de las películas en los *nickelodeons* se desarrollaron en un contexto de corte espectacular en términos teatrales, arquitectónicos y kinestésicos. Sobre todo, porque ir al cine era una experiencia que combinaba música, actuaciones en vivo o efectos mecánicos. 3) La experiencia cinematográfica se concibió como un viaje virtual a partir de la creación de instalaciones tecnológicas que pretendían simular recorridos por el mundo a partir de utilizar imágenes de panoramas espectaculares con la finalidad de extender el placer a través de la sensación de movimiento.

El establecimiento de los *nickelodeons* en los primeros años del siglo XX, fue un factor clave en la historia del cine a partir de las transformaciones en las prácticas cinematográficas que impulsó en términos de producción, distribución, exhibición y consumo, por lo que el cine a partir de ese momento se consolidó como una forma de comunicación de masas⁸² a partir del desarrollo de algunos procesos como describe Musser (1991):

1) Profesionalización del personal de la producción cinematográfica. Las empresas de producción empezaron a depender de los servicios de actores con experiencia profesional en la actividad

⁸² “Un proceso en el que profesionales de la comunicación utilizan medios mecánicos para difundir mensajes de manera amplia, rápida y continua para estimular con significados premeditados a un público amplio y diverso con la intención de influir sobre ellos de diversas maneras” (De Fleur y Dennis en Musser, 1991: 372).

cinematográfica. 2) La comercialización de las películas y el sistema de estrenos aseguró que las películas se distribuyeran en forma relativamente rápida y continua. 3) Los *nickelodeons* aseguraron que las películas llegaran relativamente a un público amplio y diverso. 4) En este sentido, el público tenía la oportunidad de interpretar las películas a partir de una variedad de significados. 5) A partir de vivir la experiencia cinematográfica los espectadores son influenciados de alguna u otra manera, independientemente de que las películas en sus orígenes fueran un entretenimiento o una fuente de información.

Sobre este último punto, es importante señalar que el espectador de principios del siglo XX, más allá de ser víctima de una conspiración ideológica era un participante activo de la experiencia cinematográfica por lo que cada “ida al cine” significaba que las audiencias se constituían, disolvían y reconstituían de forma permanente (Allen y Gomery en Hansen, 1991: 5). Asimismo, es posible señalar que el cine empezó a formar parte de la esfera pública⁸³ al cruzarse e interactuar con otras expresiones sociales y culturales, de hecho, la sala se convirtió en un espacio público por lo que la asistencia al cine se consolidó como una experiencia social (Hansen, 1991).

Por otra parte, es importante señalar que esta continua formación y recomposición de las audiencias a través de la historia del cine, es consecuencia de la convergencia y divergencia de diferentes fuerzas económicas, tecnológicas y textuales que han afectado la exhibición cinematográfica a partir de constantes cambios que incluyen aspectos relacionados con la memoria histórica, el diseño arquitectónico, el trabajo, los hábitos y sobre todo, con las prácticas culturales (Acland, 2000).⁸⁴

Los cambios en la forma de “ir al cine” hoy en día están interrelacionados con factores culturales, políticos, económicos y tecnológicos, por lo que el ingreso de nuevas ventanas de distribución cinematográfica como la televisión, el video, los sistemas de cable y satélite a lo largo de la historia, han provocado que la forma de ver películas se haya desplazado a un espacio doméstico, por lo que ahora se establecen nuevas formas de interacción entre los espectadores y las películas (Hansen, 1993: 198)

2. 3. 2. El cine doméstico

⁸³ “El concepto de Habermas de esfera pública tiene una doble función: como una categoría histórica, ofrece un modelo para analizar los cambios fundamentales en las relaciones entre la economía, la sociedad y el Estado, y las condiciones y relaciones de la recepción y la producción cultural” (Hansen, 1991: 9).

⁸⁴ “Imágenes, sonidos, cuerpos, trabajo y capital fluyen a través del espacio de el cine. Es un sitio de interacción social, de entretenimiento, de placer estético, de aburrimiento; es la base para la organización de la memoria personal y colectiva. Tomado de esta manera, la sala de cine es un espacio heterogéneo en el cual las posibilidades y los límites de la existencia personal y social se encuentran, evalúan y se articulan con otras prácticas, presentes e inmediatas” (Acland, 2000: 362).

Los antecedentes de la televisión como un artefacto que permitió ver el cine de una manera diferente, podemos rastrearlos retomando el caso de la industria de Hollywood, que durante la década de 1920 era dominada por cinco majors (Paramount, Loew's / MGM, Warner Bros., Fox y RKO), las que además de controlar el sistema de producción durante ese período, decidieron adquirir la propiedad de los sistemas de exhibición de la mayoría de las ciudades más importantes de los Estados Unidos, lo que a su vez les permitió durante aproximadamente 20 años definir y establecer las estrategias del mercado de exhibición. Sin embargo, esta situación cambió a raíz de dos procesos, en primer lugar el juicio *antitrust* que obligó a estas empresas a vender sus cadenas de cines y, por otra parte, el ingreso de la televisión que se consolidó a partir de una serie de factores que señala Gomery (1992):

- 1) Incremento de la migración y aumento de la población en los suburbios de algunas ciudades estadounidenses, lo que implicó que gran número de ciudadanos se alejarán de los centros urbanos donde estaban ubicadas las salas de cine.
- 2) Posteriormente a la Segunda Guerra Mundial se incrementó el uso del televisor, lo que en cierto grado fue un motivo, entre otros, de la disminución de la asistencia a las salas de cine.
- 3) El costo del boleto, del transporte, del estacionamiento y otros servicios obligaron al espectador de los suburbios citadinos a refugiarse en una forma de entretenimiento más barata proporcionada por el televisor.

A pesar de la crisis del sector de la exhibición durante la posguerra y el establecimiento de la televisión como un medio de comunicación de masas, las *majors* optaron por no utilizarla como ventana de distribución de sus películas debido a que consideraban que su negocio podía verse afectado, además de que existían obstáculos por parte de algunos exhibidores y en especial, de las asociaciones de actores. Sin embargo, a principios de la década de 1950 los niveles de producción de Hollywood disminuyeron, por lo que también se redujo la planta laboral, esto aunado a la disminución de espectadores en las salas propiciada por el aumento de televisores en los hogares de las familias estadounidenses. Esto implicó que al final, utilizaran a la televisión como una fuente de nuevos ingresos a partir de conseguir anunciantes que tuvieran la posibilidad de pagar la publicidad durante la presentación de sus películas durante un tiempo establecido de antemano (Segrave, 1999).

Asimismo, otro elemento que influyó en este proceso de transición está relacionado con la disminución de la demanda de películas que podríamos denominar de “catálogo” por parte de las salas de cine, por lo que la televisión fue una opción

viable para “reestrenar” muchas de estas obras en su programación. De hecho, la obtención de utilidades y el éxito en términos de *rating*, facilitaron el establecimiento de la televisión como un elemento fundamental para el negocio cinematográfico, por lo que las alianzas de los estudios de Hollywood con las cadenas de televisión se fortaleció progresivamente (Williams, 1994).

En este caso, históricamente ha existido una convergencia entre el cine y la televisión, no sólo en términos tecnológicos sino económicos, sobre todo porque los ingresos obtenidos por las productoras cinematográficas de Hollywood a partir de la comercialización de los derechos de sus películas a través del mercado televisivo es muy importante hasta la fecha. Por otra parte, es importante señalar que los cambios tecnológicos producidos en la industria cinematográfica y televisiva están asociados a estrategias económicas planeadas con el objetivo de vender una película como un gran evento, por lo que las posibilidades de ver una película en *widescreen* o disfrutar de un sonido envolvente a través de un “home theater” es con la intención de explotar la experiencia cinematográfica (Hill & McLoone, 1996).

Estas transformaciones económicas y tecnológicas han provocado cambios en la percepción sobre el cine, sobre todo, si tomamos en cuenta que si en sus orígenes podíamos considerarlo como un espectáculo de grandes dimensiones, con la televisión logró crear un impacto económico en los anunciantes y cultural con las audiencias. A partir de estos procesos, no solo las películas empezaron a disfrutar de menor tiempo en las carteleras de los cines, sino que progresivamente con mayor celeridad, adquirieron un lugar preponderante en la programación televisiva. Este panorama fue un lugar propicio para el desarrollo de nuevos sistemas de entretenimiento como los sistemas de cable y video que compraron los derechos de los *blockbusters* de Hollywood con la finalidad de atraer a un mayor número de espectadores (Kramer, 1996).

En términos estéticos y narrativos, existen profundas diferencias en la forma de ver una película en una sala de cine o en la televisión, puesto que en un primer momento pasamos de un amplio espacio público a un sitio doméstico que altera radicalmente las posibilidades de apreciación de la imagen y sonido, sobre todo porque en un teatro se ofrece la posibilidad de ver imágenes espectaculares a gran escala y, en contraparte, la televisión transmite imágenes pequeñas de baja definición sin un gran sonido, aunque claro, hay que decir que ahora las posibilidades de los equipos

televisivos han mejorado, sin embargo, en el fondo la experiencia continúa siendo diferente, sobre todo, con respecto a las expectativas y actitudes que un espectador adquiere ante uno y otro medio. En este caso, posiblemente la ansiedad y la emoción del espectador cinematográfico es opuesta al desenfado del televidente (Ellis, 2001).⁸⁵

Finalmente en el caso de Hollywood, en un primer momento con la intención de competir ante la consolidación de la televisión como medio de entretenimiento, se optó por desarrollar grandes producciones como *Los diez mandamientos* (De Mille, 1956), *El puente sobre el río Kwai* (Lean, 1957), *Ben-Hur* (Wyler, 1959), *Lawrence de Arabia* (Lean, 1962), *Cleopatra* (Mankiewicz, 1963), utilizando la mejor tecnología con la finalidad de revivir a la sala cinematográfica como el lugar privilegiado por excelencia para probar la experiencia fílmica. Sin embargo, esta visión dio un giro notable a partir del estreno de *Tiburón* (Spielberg, 1975), película que de alguna manera estableció las bases para una estrecha relación entre el cine y la televisión, desarrollando una campaña publicitaria conjunta al presentar avances de la película en las salas de cine y anuncios televisivos, lo que significó en su momento un elemento que redefinió la industria cinematográfica (Cucco, 2009: 216).

En este sentido, el factor televisivo implicó algunos cambios en las estrategias empresariales de Hollywood, por lo que se volvió un herramienta fundamental de promoción y ventas, como hoy en día son otros mercados como el de la televisión por cable y satelital, el video e Internet. En términos generales, la televisión convirtió al hogar en un centro de entretenimiento que alteró las formas y los espacios del consumo cinematográfico (Gomery, 1992).

2. 3. 3. El cine en red

La digitalización es un factor clave en el desarrollo de nuevas ventanas de distribución de los productos cinematográficos, sin embargo, no hay que olvidar que este proceso es resultado de la necesidad de las empresas cinematográficas por maximizar sus ingresos a través de la explotación de sus películas en todos los mercados, por lo que a final de cuentas, la variable económica es un elemento fundamental en los procesos de innovación tecnológica con el objetivo de flexibilizar la distribución para poner a

⁸⁵ “El cine, en este sentido, es la relativa privacidad y el anonimato de un oscuro espacio público en el que se llevan a cabo distintos tipos de actividades” (Ellis, 2001: 26).

disposición de los usuarios, en una gran variedad de formas, una película (Stucchi, 1994).

En este sentido, la distribución de películas a través de Internet crea nuevas formas de consumo que modifican los modelos de negocio tradicionales del producto cinematográfico. A partir de esto, la película ha logrado trascender la sala de cine, pasando por el televisor y el video, hasta distribuirse a través de Internet, los teléfonos móviles y ahora también vía satélite, por lo que en términos generales, esto ha implicado un aumento en el consumo audiovisual y una aceleración del ciclo de vida de la película al ponerla disponible en todas las ventanas para recuperar de inmediato las inversiones realizadas en la producción utilizando óptimas estrategias de mercadotecnia (Álvarez Monzoncillo, 2003: 96).

Es importante señalar que el establecimiento de la distribución de películas a través de Internet ha sido un proceso complejo y difícil, sobre todo porque desde un principio han existido una variedad de problemas relacionados con las limitaciones del ancho de banda, así como por la descarga ilegal de películas y series de televisión, además de una pobre oferta de contenidos atractivos para el usuario. Al igual que en el caso de la televisión, las *majors* de Hollywood en un primer momento han desconfiado de la Red debido al temor de que pueda afectar los ingresos de otras ventanas como el DVD. Sin embargo, la necesidad por contenidos de Apple, CinemaNow y Amazon ha sido un factor de presión para las *majors* en la búsqueda de estrategias para la comercialización de películas a través de Internet (Papies & Clement, 2008).

En el caso del usuario de Internet interesado en ver películas el panorama ha sido complicado, sobre todo, porque los operadores de redes incrementan los precios de los servicios de banda ancha, por lo que es más común recurrir a un sitio Web ilegal que cuenta con los contenidos en línea a pesar de que la calidad de la imagen sea mala y la descarga tarde demasiado tiempo. A pesar de ello, el número de usuarios se ha incrementado y algunos portales que ofrecen películas, programas y series de televisión en Internet se han consolidado como en el caso de Amazon, Hulu, Netflix, etc.

En este caso, el consumo cinematográfico ha sufrido algunos cambios a partir de la posibilidad de elección entre una amplia gama de contenidos audiovisuales en Internet, aunque es preciso aclarar, que los materiales disponibles de catálogo o de estreno en estos sitios, son los mismos que dominan comercialmente las diferentes

ventanas. Por otra parte, cabe señalar que el desarrollo creciente de esta reciente forma de distribución, ha tenido como punto de referencia estrategias relacionadas con las posibilidades del usuario para elegir una película a través de contar con opciones de búsqueda y vista previa, acceso a comentarios sobre la película y sobre todo, a una evaluación en términos de calidad, por lo que al final se ha formado una personalización en la selección de los contenidos (Chang, Lee & Lee, 2004).

Internet facilita que la distribución cinematográfica sea flexible al permitir que el usuario pueda elegir tiempo y espacio, así como la selección de la plataforma para ver una película (Guillou, 2004). Asimismo, de manera similar al caso de la televisión, el factor publicitario ha sido un elemento fundamental en la creación de estrategias de mercadotecnia por parte de la *majors* para utilizar Internet, sobre todo porque en el fondo de la inversión realizada en publicidad para una película, dependerá su destino en las diferentes ventanas. Por lo tanto, Internet significa una opción para amplificar los comentarios y referencias sobre una película por lo que se desarrolla e incrementa una interacción social que en determinado momento pueda crear interés y expectativas sobre una obra en particular (Lehmann & Weinberg, 2000; Chevalier & Mayzlin, 2003; Dellarocas, 2003).⁸⁶

Por otra parte, es importante mencionar que también se han desarrollado nuevas formas de consumo audiovisual a partir de un fenómeno relacionado con el desarrollo sistemas “*Peer to Peer (P2P)*” que posibilita el intercambio, la distribución y la reproducción de archivos de audio y video que pueden circular libremente a través de Internet, aunque en diferentes países, este tipo de actividades ha sido castigado por considerarlo una forma de piratería, sobre todo por presiones de la Record Industry Association of America (RIAA) y la Motion Picture Association (MPAA). Sin embargo a pesar de ello, los usuarios continúan desarrollando nuevas formas de distribución y acceso a los productos cinematográficos (Calvi, 2008).

En este caso, independientemente de la piratería que se genera alrededor de estas redes, se desarrollan nuevas prácticas culturales relacionadas con la forma de ver el cine. Al mismo tiempo, las descargas por Internet de productos audiovisuales implican nuevas modalidades y oportunidades en la distribución fílmica, sobre todo en el caso de

⁸⁶ *La bruja de Blair* (Myrick y Sánchez, 1999), es punto de referencia fundamental en el desarrollo de una campaña publicitaria en Internet, al generar en su momento, ingresos por más de 100 millones de dólares para una película de bajo presupuesto (Eliashberg, Elberse y Leenders, 2006).

algunas cinematografías que ahora pueden tener posibilidades de que sus películas sean estrenadas en la Red, sobre todo para que puedan ser vistas sin costo alguno por los usuarios, por lo que se crea una forma diferente de acceso y consumo que transforma el sistema tradicional de exhibición cinematográfica (González, Gonzaga de Assis, Aliaga Romero, Pagni Reta, Quiroga, 2009).⁸⁷

2. 3. 4. El cine en el celular

El uso del celular para ver programas de televisión o películas no solo altera el formato y la narrativa en la producción de contenidos audiovisuales, sino que también afecta las formas de su consumo al poner a disposición del usuario una mayor movilidad en términos geográficos, relacionados con el espacio y tiempo de recepción, y tecnológicos, con respecto a la posibilidad de ver una película a través de un teléfono. Al mismo tiempo, se están desarrollando programas y series específicos para esta plataforma, por lo que los contenidos se están ajustando a las características de la infraestructura técnica de los equipos y las redes de interconexión, que a su vez determinan el alcance y la movilidad de los textos (Dawson, 2007).

Si bien es cierto, como en el caso del cine, las características de producción y distribución están acordes a los formatos que las posibilidades tecnológicas permiten, con respecto a la telefonía móvil, nos enfrentamos ante un factor que altera en su totalidad la concepción del cine como espectáculo. Sin embargo, es posible entender este proceso de cambio como parte de la evolución tecnológica del medio, sobre todo influenciada por la variable económica (Manly, 2006), y que culturalmente implica una nueva forma de ver y hacer cine, sobre todo al cambiar nuestra percepción sobre la construcción del lenguaje cinematográfico en términos narrativos, al pasar de forma intempestiva de los tradicionales grandes planos a los acercamientos, de los zooms a los movimientos lentos y de los paneos a los cortes rápidos, etc.

Sobre este punto, es notorio que el ver películas a través del celular limita las posibilidades de apreciación estética, al reducir la visualización de majestuosos escenarios, lo que implica una menor valoración de la fotografía, de las actuaciones y sobre todo de los efectos especiales. Por otra parte, las condiciones de producción al

⁸⁷ “[...] tal fue el caso del filme brasileño *Cafune* (2005), del joven realizador Bruno Vianna, se estrenó comercialmente en el país al mismo tiempo que lo puso a libre disposición del público mediante la licencia Creative Commons, para uso no comercial” (González, Gonzaga de Assis, Aliaga Romero, Pagni Reta, Quiroga, 2009: 58).

grabar a través de un celular se modifican en términos de presupuesto, actores, escenarios y locaciones. Al final, todos estos factores pueden alterar la forma de ver un programa o una película, sobre todo, “porque el iPod sacrifica el espectáculo, la profundidad y el detalle” (Dawson, 2007: 237).

Ante esta situación, es posible señalar que se desarrolla y consolida una “reutilización” de los contenidos audiovisuales, específicamente de los pertenecientes a las *majors* del cine y la televisión, al concebirse como la esencia de todas las ventanas de distribución audiovisual, por lo que con mayor énfasis se están desarrollando películas y series de televisión versátiles que puedan saltar de una plataforma a otra y que tengan una alta durabilidad en términos de explotación, lo cual implica un mayor valor del producto (Caldwell, 2004).

En este sentido, el uso del celular como medio de entretenimiento rompe con el espacio doméstico establecido por la televisión, por lo que el visionado de películas ahora es más flexible y ubicuo, y los contenidos no pertenecen a una pantalla en particular sino que se mueven entre una y otra (McCarthy, 2001). Ahora por otra parte, a partir de este ejemplo, es posible decir que las diferencias entre ver una película en el cine o en la televisión son permanentes, sobre todo, al tener diferencias irreconciliables en términos de lo público y lo privado, al ser espacios y ámbitos discontinuos, en general, al tener incompatibilidades en las formas de su consumo (Klinger, 2006).

A partir de este panorama es posible señalar que, independientemente de que el celular pueda ser la plataforma menos indicada para ver una película, el objetivo principal es la promoción publicitaria del producto cultural, más que ofrecer cualidades técnicas o artísticas que se puedan apreciar en una pequeña pantalla. En este sentido, se incrementa la migración de los textos a partir del marketing con una lógica industrial y corporativa, por lo que los conglomerados de entretenimiento que incluyen productores de contenidos, de tecnología, operadores de redes y de distribución, a través de las nuevas plataformas de entretenimiento crean ilusiones renovadas en los consumidores (Caldwell, 2006).

2. 3. 5. Salas de cine ¿vuelta a los orígenes?

Como se ha señalado a lo largo de estos apuntes, las audiencias se forman y se renuevan a lo largo de la historia del cine a partir de factores económicos, tecnológicos y

textuales por lo que la exhibición digital transforma nuevamente el panorama de la industria cinematográfica al desarrollar nuevas posibilidades, y sobre todo nuevas prácticas y hábitos culturales. En particular, si tenemos en cuenta las estrategias de mercadotecnia de Hollywood al convertir el estreno de un *blockbuster* en un “evento a escala global”, como quedó demostrado con la franquicia de *Harry Potter*, por lo que las salas de cine se han convertido nuevamente en un punto de referencia del espectáculo audiovisual.

A partir de una propuesta de Paz García (2011), podemos resumir las condiciones que impone la exhibición digital en las salas de cine, así como sus posibles desventajas:

1) Reducción de costos de operación: Duplicación de copias, mayor efectividad y rapidez de transporte. 2) Mayor variedad de canales para la distribución en una sala a través de Internet vía ADSL, IPTV, TDT y plataformas Web para la distribución *on line*. 3) Nuevas cadenas de valor al realizar estrenos a nivel mundial de manera simultánea en tiempo real mediante salas interconectadas a un servidor central. 4) Aparición de nuevas tecnologías asociadas al universo digital, con la proyección de películas en tercera dimensión (3D). Al ser un formato espectacular invita al espectador a frecuentar las salas. 5) Aumento en la flexibilidad y oferta de contenidos disponibles al tener la posibilidad de ofrecer eventos deportivos, conciertos en vivo y en directo, lo que permite un aumento en los ingresos para los propietarios de los derechos y los exhibidores. 6) Posibilidad de almacenamiento digital para el reestreno de películas.

Desventajas

1) Rápida obsolescencia de la tecnología. 2) Altos costos de los equipos. 3) Mayor concentración de la distribución en las grandes cadenas de cines. 4) Problemas de ancho de banda. 5) Dominio de los productos de Hollywood.

A partir de estos factores, es posible señalar que se reconfigura la forma de ir al cine, sobre todo como hemos señalado en el caso del estreno simultáneo de una película a nivel mundial, lo que crea interés y ofrece una expectativa de ubicuidad en espectadores separados geográficamente, pero cercanos a través de vivir la experiencia cinematográfica al mismo tiempo (Acland, 2000). Asimismo, la consolidación de las salas Imax y del formato 3D implican nuevas formas de ver y hacer el cine, pero también de vivirlo (Armenteros, 2011).

Sobre este último punto, podría decirse que la emoción cinematográfica siempre ha existido, y que si bien, en los orígenes del cine era más evidente ante lo espectacular

del fenómeno fílmico, hoy en día tal vez sea posible que el espectador este volviendo a ese estado de sobresalto a través de tecnologías como el 3D, que apelan a la espectacularidad y a los efectos, por lo que nuevamente se está generando un cine de atracciones específicamente a partir de las películas producidas por Hollywood (Marzal Felici, 2003).

Capítulo 3

El cine mexicano en la convergencia digital

3. 1. Antecedentes

La cinematografía mexicana, durante la mayor parte del siglo XX, se desarrolló a partir de los preceptos y lineamientos políticos y económicos propuestos por los gobiernos emanados de la Revolución Mexicana, que en un principio consideraron al cine como un factor fundamental en la consolidación de una política nacionalista (Dávalos, 2008), que redundó en la creación de géneros cinematográficos como la “Comedia ranchera” que sentó ciertas bases industriales a partir del desarrollo de obras como *Allá en el Rancho Grande* (de Fuentes, 1936). En este caso, aproximadamente a partir de 1940, el establecimiento de normas industriales en la producción de cine mexicano implicó que adquiriera un lugar fundamental en términos económicos, no sólo en México, sino en la mayor parte de Iberoamérica (De La Vega Alfaro, 1991: 35).

A grandes rasgos, durante este período se establece el marco legal y jurídico del cine mexicano a través de la Ley de la Industria Cinematográfica (1949) y el Reglamento de la Ley de la Industria Cinematográfica (1951). Al mismo tiempo, se conformó la estructura industrial, expresada en la creación de la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica Mexicana, que aglutinó a productores, distribuidores y exhibidores. Sin embargo, debido a ciertos factores como la mala administración de recursos, desgaste creativo y política sindical de puertas cerradas, se desarrolló una crisis durante las décadas de 1950 y 1960 que afectó no sólo la calidad de las películas, sino las relaciones entre productores, exhibidores y distribuidores (Ayala Blanco, 1968; García Riera, 1971; De La Vega, 1995).

En este contexto, el gobierno mexicano durante la administración de López Mateos (1958-1964), optó por adquirir las cadenas de exhibición más importantes representadas por Operadora de Teatros y Cadena de Oro, para posteriormente, durante

1969, hacerse cargo de los Estudios Churubusco, lo que consolidó su participación en la industria cinematográfica (Gómez, 2006: 247). Esta política de “estatización” (García Riera, 1998: 278) se consolidó durante la etapa del gobierno de Luis Echeverría (1970-1976), que adoptó la estrategia de involucrarse directamente en la producción cinematográfica al crear las compañías Corporación Nacional Cinematográfica (Conacine), Corporación Nacional Cinematográfica de Trabajadores y Estado I (Conacite I), Corporación Nacional Cinematográfica de Trabajadores y Estado II (Conacite II) (Mora, 1982: 114).

Este periodo fue excepcional en términos estéticos y artísticos (García Riera, 1998: 278), sin embargo, la administración de López Portillo (1976-1982) debilitó la infraestructura estatal al desaparecer la compañía Conacite I y el Banco Nacional Cinematográfico. Posteriormente, durante el ejercicio de Miguel de la Madrid (1982-1988), el gobierno mexicano se retiró gradualmente de la administración de las empresas cinematográficas, situación que se consolida con el gobierno de Salinas de Gortari (1988-1994), al impulsar en 1992 una reforma a la Ley de Cinematografía que básicamente ponía énfasis en tres aspectos (Galperin, 1999: 634): “a) desmantelamiento de la mayoría de las obligaciones que se le adjudicaban al Estado con la industria; b) la eliminación de la cuota de pantalla de 50 a 10% y c) la liberalización de los precios de taquilla.”

En términos históricos, se puede ubicar a esta etapa como el período de la desintegración de la industria cinematográfica mexicana, a partir de profundas alteraciones con respecto a su organización y desarrollo, puesto que las estrategias políticas y económicas adoptadas por esa administración y las subsecuentes con respecto a la creación cinematográfica, al optar por deslindarse parcialmente y seguir las directrices del libre mercado, aceleraron esta descomposición que puede ser identificada en tres procesos (Sánchez Ruiz, 2006: 70-71): “a) un proceso casi inexorable de contracción, en particular de la producción nacional; b) concentración en unas pocas empresas, tanto de la producción como de la distribución y la exhibición; c) una acelerada transnacionalización, es decir, una cada vez mayor articulación, subordinada al mercado mundial dominado por Estados Unidos.”

Es importante señalar que estas transformaciones en términos políticos, económicos y, sobre todo legales, tuvieron como telón de fondo las negociaciones con

Estados Unidos y Canadá para la aprobación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, dentro de las cuales se realizaron sugerencias para modificar la Ley de la industria cinematográfica, “para que estuviera en consonancia con las políticas de libre circulación y libre flujo de inversiones” (Gómez, 2005: 255). En este caso, la política cinematográfica desarrollada por los últimos gobiernos ha estado orientada, aparentemente, a ceder parte de la responsabilidad a la iniciativa privada, por lo que ahora junto con los grupos empresariales se definen y consolidan los proyectos fílmicos (Mateos-Vega, 2007).

En términos generales, la crisis industrial de la cinematografía del cine mexicano se incrementó después de 1992 hasta llegar hasta su punto más bajo en términos de producción a finales de esa década, aunque esa incertidumbre en el sector se extendió a principios del siglo XXI, donde en 2003 se presentó una iniciativa propuesta por la administración de Vicente Fox para desincorporar a las instituciones gubernamentales relacionadas con el cine como el Instituto Mexicano de Cinematografía (Imcine), Centro de Capacitación Cinematográfica (CCC) y los Estudios Churubusco (Romero Sánchez, Llanos, Ramírez & Becerril, 2003), por lo que hasta la fecha al parecer no ha existido un equilibrio entre el libre mercado y la protección a la creación cinematográfica mexicana en términos legales y políticos de manera clara y precisa, sobre todo, si depende de cada administración gubernamental el camino a elegir.

Es preciso apuntar que a partir de 2006 se han producido un promedio de 70 películas por año, lo que en un principio invita a pensar que existe una recuperación de la cinematografía mexicana, aunque se debe tomar en cuenta que el 80% de la inversión en estas películas proviene de los fondos estatales. Esta situación ha sido consecuencia, en parte, de las dificultades para asegurar los ingresos de las películas, por lo que al ser inversiones de riesgo, regularmente la iniciativa privada evade estos compromisos, incrementándose aún más los costos para la realización de estos proyectos al contar únicamente con el presupuesto público, y aunado a esto, existen obstáculos representados por los sistemas de distribución y exhibición que son dominados sólo por algunos conglomerados nacionales y extranjeros, que limitan en ciertos momentos, las posibilidades de beneficios económicos para las películas mexicanas (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 62).

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
64	70	70	66	69	73	112	126

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2013.

Por lo tanto, más que pensar en una idílico “resurgimiento de la industria” (Cruz, 2012), posiblemente es necesario comprender que se está desarrollando un fenómeno inflacionario que en determinado momento puede hacer difícil sostener los índices de producción con recursos públicos, en particular, al correr el riesgo de recortes presupuestales que motiven otra crisis de la cinematografía mexicana, por lo que quizá es necesaria la búsqueda de otros mecanismos de financiamiento para que la producción cinematográfica en México tenga la posibilidad de mantenerse estable en un contexto de mercados culturales globales, y en donde la convergencia digital, está creando nuevas formas de producción y consumo de contenidos fílmicos (Garnham, 1991-1992).

Número de películas mexicanas con participación estatal

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
17	7	7	17	25	42	34	41	57	57	59	59	70	85

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2013.

3. 1. 1. Producción

En términos generales, el financiamiento de la producción cinematográfica en México durante la primera década del siglo XXI se ha basado en estrategias de fomento relacionadas con el uso de fondos públicos a partir de créditos reintegrables, concursos, incentivos fiscales y subsidios, lo que en términos generales ha permitido el aumento en el número de producciones de 2006 a la fecha.⁸⁸ De hecho, entre los fideicomisos de apoyo a la producción cinematográfica, Foprocine⁸⁹ y Fidecine⁹⁰ y el estímulo fiscal

⁸⁸ “En México, de 26 largometrajes producidos en el 2005 se pasó a 60 en el 2006 y 70 en el 2007, la producción más alta en 17 años. Los estrenos nacionales en el mercado local aumentaron de 25 en el 2005, a 33 en el 2006 y 43 en el 2007, obteniendo un público de 5.99 millones de espectadores el primer año, 11 millones en el segundo y 14 millones en el tercero, para un porcentaje total de espectadores el primer año, para un porcentaje total de espectadores anuales de 3.67 %, 6.81 % y 8.23% respectivamente” (Instituto Mexicano de Cinematografía, 2007).

⁸⁹ El Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine) se constituyó el 2 de diciembre de 1997, con el propósito fundamental de estimular el cine mexicano de calidad, como un nuevo modelo de financiamiento que permitiera la participación de los sectores público y privado. En un principio el Foprocine tenía la intención de reinvertir los ingresos obtenidos por las películas apoyadas, sin embargo, actualmente funciona a través de la vía de capital de riesgo, puesto que financia en su mayoría óperas primas. (Peguero, 1997)

⁹⁰ El 29 de marzo de 2001 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento de la Ley Federal de Cinematografía, el cual explica en su séptimo capítulo el funcionamiento del Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine). En términos generales, el objetivo del fondo es fomentar y promover de manera permanente la creación cinematográfica a través de un

denominado Eficine⁹¹, en 2007 se destinaron 670 millones de pesos que incentivaron la participación de capital privado, aunque en realidad sus aportaciones han disminuido de manera progresiva manteniendo un bajo perfil.⁹²

Número de películas mexicanas con participación privada

2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
11	14	7	12	11	11	30	29	13	9	10	14	42	41

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2013.

Al mismo tiempo, los costos de producción de las películas mexicanas se han incrementado en más de 80% durante el período de 2000 a 2011, lo que de cierta manera refleja un impacto inflacionario, que como se ha señalado, ha sido amortizado en su mayoría por los fondos públicos, aunque aquí cabe aclarar que las películas realizadas en formato digital tienen un costo menor, en particular en el caso de los documentales.

Comparación del presupuesto promedio de Foprocine para la producción de ficción y el documental en formato digital (millones de pesos)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Ficción	13.1	12.0	11.0	16.0	16.7	8.5	14.1	14.0	12.1	10.8	12.9	13.4	18.4	11.7
Documental							1	1	0.98	1	0.88	1.2	1.3	1.4

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011.

Ante el progresivo aumento de costos de producción cinematográfica en México, el formato digital puede representar una posible alternativa para la producción, no solo de documentales sino de películas de ficción de bajo costo, que en promedio

sistema de apoyos financieros, de garantía e inversiones. Es importante mencionar que el Fondo es administrado por un comité técnico compuesto por productores, distribuidores, exhibidores, Imcine, la Academia de Ciencias y Artes Cinematográficas, la Secretaría de Hacienda y Sindicatos (Vargas, 2001). A diferencia del Foprocine, el Fideicine apoya a proyectos comercialmente viables al proporcionar actualmente un máximo de 10 millones pesos o el 49% del costo total de un proyecto cinematográfico.

⁹¹ El Eficine (estímulo fiscal al cine) que es una reforma al artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR), publicada en el Diario Oficial de la Federación el 27 de diciembre de 2006, es una medida para incentivar la producción de películas mexicanas. La máxima cantidad anual que se puede invertir por parte de los contribuyentes del ISR para obtener beneficios fiscales es de 500 millones de pesos. En términos técnicos, la cifra máxima por contribuyente y por proyecto es de 20 millones de pesos, además de que cada aportación tiene un tope de 10 por ciento del ISR a cargo del contribuyente en el ejercicio inmediato anterior o contra el impuesto al activo.

⁹² “De acuerdo con las Reglas de Operación de estos fideicomisos, la participación pública no puede ser mayor a 49% por ciento de los proyectos. Sin embargo, en los últimos años con la creación del estímulo fiscal, esta participación se ha vuelto mayoritaria, pudiendo llegar hasta 80% del costo del proyecto. Con estos nuevos esquemas encaminados a consolidar el presupuesto de las películas por medio del estímulo fiscal, la producción de películas financiadas en su totalidad por capital privado ha disminuido (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 81).

llegan a tener un presupuesto menor a dos millones de pesos (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 85). Por otra parte, el riesgo que implica la recuperación de los costos de producción puede disminuir, sobre todo, en un panorama donde los canales de distribución son limitados y es más difícil para este tipo de producciones tener una circulación constante en los mercados tradicionales de salas de cine y televisión. Asimismo, en un primer momento, la digitalización de la producción cinematográfica en determinado momento puede representar menor peso para los fondos públicos en México.

Presupuesto promedio por película mexicana 2010-2013

(Millones de pesos)

	Foprocine	Fidecine	Efcine
2010	8.5	39.4	30.5
2011	5.8	31.7	30.2
2013	10.8	33.9	27.2

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011 y 2013.

3. 1. 2. Distribución

En el área de la distribución cinematográfica en México, el dominio de las compañías que integran la Motion Pictures Association (MPAA) se ha mantenido constante durante las últimas décadas. De hecho, durante el primer semestre de 2011, las 10 películas con mayores ingresos pertenecieron a Walt Disney, Fox, Universal, Paramount, Warner Bros.⁹³ En este caso, a pesar de que existen distribuidoras mexicanas como Gussi que mantiene altos índices de comercialización, el control del mercado cinematográfico en México pertenece a las majors que junto con Videocine, que distribuye de manera exclusiva el material de Warner Bros. y New Line Cinema⁹⁴, dominan los porcentajes en los rubros de ingresos, asistencia, pantallas y copias (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 29).

Número de estrenos e ingreso por estrenos por distribuidor en México durante 2010

⁹³Canacine. "Top 10 de películas exhibidas en México". Disponible en [<http://www.canacine.org.mx/index.php/primer-semester-del-2011/top-10-de-peliculas-exhibidas-en-mexico-en-el-primer-semester-2011.html>] Fecha de consulta: 26 de abril de 2012.

⁹⁴Videocine. "Acerca de Videocine". Disponible en [<http://www.videocine.com.mx/acerca.php>] Fecha de consulta: 26 de abril de 2012.

Distribuidora	Estreno por distribuidor	Ingreso de taquilla por estreno (millones de pesos)
Disney	18	100.9
Paramount	14	96.1
Warner	22	69.1
Fox	22	51.7
Universal	21	31.8
Sony	31	26.7
Corazón	29	16.4
Gussi	37	12.0
Videocine	22	11.5

Fuente: Canacine. Disponible [<http://www.canacine.org.mx/index.php/resultados-2010/numero-de-estrenos-e-ingresos-por-estreno-por-distribuidor.html>] Fecha de consulta: 26 de abril de 2012.

Es importante destacar el caso del mercado mexicano, el cual durante 2010 se colocó en el lugar 14 de ingresos por taquilla a nivel mundial con 717 millones dólares, que lo mantiene como el mercado más importante de América Latina, caracterizado por tener un crecimiento anual constante en términos de ingresos.⁹⁵

Ingresos de taquilla en México (millones de pesos)

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
5,817	6,203	6,782	7,172	7,807	9,057	9,767	10,686	11,902

Fuente IBOE Disponible [canacine.org.mx/información-de-la-industria/estadística] Fecha de consulta: 4 de enero de 2015.

Por otra parte, también hay que poner énfasis en el incremento permanente de asistencia a las salas de cine mexicano, situación que ha se mantenido constante con la excepción del año 2009, donde existió un descenso. Sin embargo, cabe señalar que este proceso de crecimiento más que consecuencia de una extensión de la oferta fílmica, entre otros factores, puede ser resultado del aumento del número de salas en el país.

⁹⁵ Canacine. "Ingresos en taquilla". Disponible [<http://www.canacine.org.mx/index.php/resultados-2010/ingresos-en-taquilla.html>] Fecha de consulta: 26 de abril de 2012.

Asistencia al cine y número de salas en México

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Millones de espectadores	168.4	177.8	182.4	179.8	189.2	205.2	228.5	257.3
Número de salas	3,958	4,215	4,503	4,727	4,946	5,172	5,301	5,535

Fuente Canacine. Disponible [canacine.org.mx/información-de-la-industria/estadística] Fecha de consulta: 4 de enero de 2015.

Es importante mencionar que en 2011 las 10 películas con mayores ingresos en México estuvieron dirigidas al público infantil y juvenil, además de que el 80% de estos filmes estuvieron disponibles en formato de tercera dimensión. De hecho en el caso mexicano, la película de animación *Don Gato y su pandilla* (Mar, 2011) obtuvo el primer lugar en ingresos en taquilla, por lo que si bien es cierto, este no es un indicativo de que el género de ficción en México este en crisis, si es un punto de referencia de los gustos del público en los últimos años, sobre todo, si tomamos en cuenta que tres de las 10 películas mexicanas con mayor impacto en términos de asistentes y ganancias de la primera década del siglo XXI, fueron de animación (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 33).

Por otra parte, también es importante destacar que de las 62 películas mexicanas estrenadas en 2011, solamente se exhibió el 14% en todo el país, lo que implica una disminución con respecto a 2010 cuando tuvo un promedio de 23%. En este caso, esto es un indicador de la permanente problemática de la distribución del cine nacional, y por otra parte, se confirma que el mercado del D.F. y área metropolitana es el más importante para el cine mexicano en número de estrenos y asistencia, aunque es notorio que la zona centro y pacífico también tienen altos porcentajes (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 39).

Porcentaje de asistencia a películas mexicanas por región

	Norte	Centro	Sur	D. F. y Área Metropolitana	Pacífico
Cuota de mercado de	5.2	7.2	5.7	8.3	6.3

películas mexicanas					
% total de estrenos mexicanos	63%	71%	63%	100%	62%
Asistencia promedio por estreno (miles)	46,165	58,933	43,874	75,059	73,347

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011.

3. 1. 2. 1. Televisión

En el caso de la distribución de películas mexicanas por televisión, las cadenas públicas y privadas han tenido resultados positivos, lo que en determinado momento permitiría a este mercado ser considerado como fundamental para el cine mexicano, por lo que en términos prácticos, esta conexión económica hoy en día continúa significando un recurso vital para la producción cinematográfica y en general, audiovisual.

Total de películas transmitidas por canales de televisión abierta 2010-2011

Canal	2	4	5	7	9	11	13	22	34	40	Cadena 3
2010	186	688	1191	1134	627	248	279	515	98	94	439
2011	222	599	1125	1329	413	337	290	535	69	159	517

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011.

En este sentido, es notorio que una de las opciones de financiamiento para la producción de cine mexicano puede estar relacionada, o en dado caso apoyada, en las aportaciones de las compañías televisivas, sobre todo, por su importancia estratégica en términos económicos como demuestran las 5,500 transmisiones de películas que en México representaron más de 11,000 horas de programación únicamente de la televisión abierta, por lo que si se agregan los canales de paga la cantidad aumenta considerablemente como queda reflejado en la cantidad de 33,409 películas transmitidas durante 2011 (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 100-123).

Asimismo, es preciso aclarar que el número de transmisiones de películas mexicanas en los canales de paga es bajo, siendo Cine Latino, De Película y Canal 2 Delay, los espacios donde se programa con mayor regularidad, por lo que en 2011 el total de transmisiones de películas mexicanas ascendió a 6,364, aproximadamente el 20% de la programación total, con la salvedad de que en su mayoría se trata de películas clásicas, por lo que la variedad en las novedades de la cinematografía mexicana en estos canales son reducidas en comparación con obras más antiguas (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 127).

En el caso del cine mexicano, en televisión abierta durante 2011 se programaron en un total de 1,286 ocasiones películas mexicanas, que en ciertos casos recibieron una aceptable respuesta en términos de rating, sobre todo como consecuencia de su desempeño en las salas de cine, como quedó demostrado con el caso de *Presunto culpable* (Hernández & Smith, 2008) que tuvo una audiencia de 2.8 millones de espectadores en televisión, siete meses después de su estreno en salas donde quedó en tercer lugar en número de espectadores y de ingresos, y que posteriormente la ubicó como la segunda película con mayor audiencia en televisión durante 2011 (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 104).

En cierto sentido, este fenómeno también es un indicativo de que las dinámicas de comercialización de las películas mexicanas se han modificado a partir de la disminución del tiempo de transición entre las diferentes ventanas de distribución, sobre todo, con la finalidad tener un mayor impacto sobre las audiencias que permita un incremento en los ingresos, aunque en el caso mexicano, los beneficiarios más que el productor, son los exhibidores, distribuidores y las cadenas de televisión privadas.

3. 1. 2. 2. DVD

El DVD se ha convertido en una ventana de distribución fundamental de las películas mexicanas, solo detrás de la televisión, por lo que a pesar de ser un mercado con altibajos durante los últimos años, ha sido significativo para los largometrajes nacionales. Sin embargo, en 2011 de 62 películas mexicanas que se estrenaron en salas, solo 13 se lanzaron en DVD, lo que en determinado momento puede representar ciertas limitaciones para la recuperación de las inversiones hechas en la producción de esas películas, a diferencia del fenómeno de *Presunto culpable* que se distribuyó casi de

inmediato en DVD y se transmitió en TV (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 140).

Producciones del periodo 2006-2013 en DVD

2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
182	162	344	198	169	293	286	283

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2013.

En términos generales, de 56 largometrajes mexicanos estrenados en salas durante 2010, solamente 29 se encontraron en DVD para su venta o renta en 2011. Asimismo, de las 62 películas mexicanas exhibidas en salas en 2011, únicamente 13 se han distribuido en DVD a nivel nacional. Por otra parte, también es importante señalar que el 60% de los DVD que se comercializan en México corresponde a películas estadounidenses, y de hecho, durante 2010 y 2011 entre las 20 películas más rentadas la presencia de películas mexicanas únicamente se redujo a dos, por lo que se pueden vislumbrar ciertas problemáticas de distribución en esta ventana para las películas mexicanas. Al mismo tiempo, el formato Blu-ray ha sido poco aprovechado por los filmes nacionales al existir una pobre oferta de títulos (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 141-145).

3. 1. 2. 3. Internet

En el caso de Internet, ha existido un aumento progresivo en el número de películas mexicanas que después de su estreno en las salas de exhibición se encuentran disponibles en Internet, lo que ha implicado que se convierta en la ventana con una oferta superior a la existente en televisión abierta, de paga y DVD, aunque hay que decir, que esta posibilidad está condicionada por factores técnicos, económicos y sociales. Los sitios con mayor número de películas mexicanas estrenadas entre 2009 y 2011 fueron Daleya, Buscalox, Vagos.es y Taringa, asimismo, es importante señalar que existe una correlación entre el éxito de una película en las salas y su número de descargas en Internet como representó el caso de la película *El infierno* (Estrada, 2010) que tuvo aproximadamente medio millón de descargas en 2010, así como también el fenómeno de *Presunto culpable* que obtuvo el primer lugar en descargas durante 2011 (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 164).

Películas mexicanas estrenadas por año con posibilidades de descarga

2009	2010	2011	2012	2013
42	42	38	33	29

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2013.

En el caso de la opción del streaming o visualización, es notorio que existen mayores dificultades para ver una película mexicana estrenada de manera reciente en salas, por lo que en términos generales hay menores probabilidades de encontrarla en Internet, pues solo el 57% de las películas mexicanas estrenadas en 2009, el 48% de 2010 y el 32 % de 2011, se pueden visualizar en la Red. Entre los sitios de streaming es posible destacar a los que cuentan con más de 50 títulos como Películas yonkis, Veocine y Peliculón. Por otra parte, al igual que en el rubro de descargas, las películas con mayor número de visualizaciones son aquellas que obtuvieron un éxito de taquilla (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 166).

En términos generales, las películas mexicanas estrenadas en salas cinematográficas en los últimos tres años, suman un total de 9.1 millones de descargas y visualizaciones. De acuerdo con esto, se puede deducir que Internet se está convirtiendo en una ventana de gran importancia para la distribución de películas mexicanas, aunque cabe destacar que el usuario prefiere visualizar las películas antes que descargarlas. Por otra parte, también es importante señalar que se está convirtiendo en fundamental el uso de las redes sociales como Facebook como instrumento de promoción y de intercambio de comentarios, pues el 80 % de las películas mexicanas estrenadas en los tres últimos años cuentan con un perfil en esta red (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 169)

Total de descargas y visualizaciones de películas 2009-2011 por Internet en 2011 (millones de personas)

	2009	2010	2011
Descargas	0.9	1.7	0.6
Visualizaciones	2.7	2.2	0.9

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011.

Por último, el caso de *YouTube* es notorio en la promoción del cine mexicano, pues en 2011 las reproducciones de los trailers o avances de las películas nacionales alcanzaron la cifra de 6.4 millones (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 170).

3. 1. 3. Exhibición

La exhibición cinematográfica en México ha tenido un repunte en los últimos años como consecuencia, entre otros factores, de la participación de inversiones estadounidenses como ejemplifican los casos Cinemark y Cinemex, que promovieron la construcción de salas cinematográficas confortables que motivaron el regreso a las salas del público mexicano. Esta transnacionalización (Sánchez Ruiz, 2006) en la propiedad de las salas, no sólo se extendió sino que se consolidó a través de los contenidos, donde la mayor parte de las producciones de Hollywood dominan las pantallas cinematográficas, no solo de México, sino a nivel global. Por otra parte, en el caso de la exhibición en las salas mexicanas, se han desarrollado una serie de transformaciones después de 1992 que pueden ser caracterizadas de la siguiente manera, como señala Rosas Mantecón (2006):

- 1) La diversidad de opciones de salas alternativas es mucho menor en comparación con el número de salas comerciales.
- 2) Han desaparecido las salas de barrio y existe una crisis de cineclubes y salas de arte.
- 3) Se ha fortalecido la opción del “múltiplex” en los centros comerciales.
- 4) Disminución en las diferencias entre los públicos.
- 5) A pesar de la multiplicación de espacios de exhibición, existe un empobrecimiento de la oferta de películas con un predominio de la producción estadounidense.
- 6) En determinado momento, podría considerarse a estas nuevas salas como espacios no inclusivos, diferenciados, que contribuyen a la fragmentación y la exclusión social.

Sin embargo, además de pensar que las nuevas salas pueden implicar un fenómeno de exclusión social, también es necesario reflexionar sobre el desarrollo de las actuales relaciones entre la sala cinematográfica y sus asistentes, a partir de factores económicos, tecnológicos y textuales, sobre todo, porque existen nuevos espacios de exhibición con condiciones específicas que cambian la relación con el espectador, en particular las referentes a cuestiones técnicas que inciden en la calidad de la apreciación de la obra fílmica (Acland, 2000). En este caso, la digitalización modifica la cadena de valor de los productos cinematográficos, y sobre todo, modifica la forma en que se conciben los contenidos fílmicos y se consumen (Cerrilla, 2011: 163)

Por otra parte, a pesar de que México es uno de los mercados cinematográficos más importantes, sobre todo si toma en cuenta que en 2011 se tuvieron registradas en funcionamiento 5, 172 salas, en los primeros años del siglo XXI no se había desarrollado una transición digital a gran escala en el uso de proyectores digitales, pues todavía para 2008 solo se tenían registradas 15 salas digitales ubicadas en el Distrito

Federal y Monterrey, la mayoría pertenecientes a la empresa Cinépolis (Gonzaga, Aliaga, Pagni & Quiroga, 2009: 91). Sin embargo, esta transición en el caso mexicano está siendo impulsada por el incremento de versiones en 3D de las películas producidas por las majors, lo que de cierta manera obliga a los exhibidores a involucrarse en este proceso de transformación que es visible a partir de los siguientes factores como describe Cerrilla (2011):

1) Se ha incrementado el número de salas tridimensionales, puesto que de las 4,818 pantallas que existían en 2010 en México, el 14% (662) contaban con proyectores 3D. 2) En Latinoamérica, México tiene el crecimiento más importante en el número de salas, pues en promedio se instalan 300 pantallas por año. 3) En términos generales, la transición digital es resultado del incremento de estrenos en formato 3D, específicamente en el caso de los blockbusters, por lo que del año 2000 a 2010 ha existido un aumento de 13.7 % en el número de pantallas de tercera dimensión. 4) En promedio, en México los complejos cinematográficos equipados con tecnología digital tienen 2 pantallas 3D, lo que lo ubica como el país latinoamericano con mayor densidad de pantallas estereoscópicas. 5) Para 2010, en el circuito comercial de salas cinematográficas en México existían 8 pantallas IMAX.

Número de complejos y pantallas 3D en 2010

Cadena	Pantallas 3D	Complejos 3D
Cinépolis	376	179
Cinemex /MMCinemas	222	140
Cinemark	29	27
Cinemas Lumière	10	8
Otras	25	19
Total	662	373

Fuente: Cinépolis, Cinemex, Cinemark, Lumière, Rentrak (Cerrilla, 2011).

A partir de estos procesos de transición tecnológica, es posible señalar que se está desarrollando una diversificación de los formatos de exhibición, por lo que ahora también el 4D es la opción más reciente para ver una película, lo que tiene repercusiones en los costos de los boletos, pues el precio para ver películas en este formato se incrementa un 218% en comparación con las copias en 35mm. En México, durante 2010 aumentó en 130% la asistencia para ver películas en tercera dimensión, aunque dentro de la producción mexicana la exhibición de películas en este formato es mínima, pues solo *Don Gato y su pandilla* (Mar, 2011) y *El gran milagro* (Morris,

2011), se exhibieron en 3D durante 2011 (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 25).

Asistencia por formato de exhibición (millones de espectadores)

Formato	2009	2010	2011	Variación 2009-2010	Variación 2010-2011
4D			0.2		
Digital 2D			4.1		
3D	9.8	22.7	23.7	131.1%	4.6%
IMAX / 3D	0.1	0.2	0.2	56.9%	50.7%
IMAX digital	0.4	0.5	0.2	36.0%	-70.5%
35 mm	167.7	166.2	176.4	-0.9%	6.1%
Total	178.0	189.6	204.9	6.5%	8.1%

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011.

3. 2. Productoras cinematográficas en México en la convergencia digital

La producción cinematográfica en el contexto digital ha desarrollado una serie de transformaciones en sus rutinas laborales, básicamente al transformarse algunas de las condiciones de trabajo del personal (*crew*) y los procesos de laboratorio, las cuales son en parte, resultado de la introducción e interacción con los equipos digitales que cuentan con un alto grado de movilidad y facilidad para grabar que elimina el uso de película de celuloide y por ende los procesos de revelado del material. En este sentido, aparentemente se democratiza la posibilidad de hacer cine para algunos, al disponer de cámaras digitales de bajo costo, programas de edición caseros y posibilidades de distribución en Internet. Sin embargo, estas posibilidades para las diferentes cinematografías nacionales, no implican necesariamente, que Hollywood pierda su jerarquía en la producción cinematográfica mundial (Wasko, 2011).

La producción cinematográfica en México, al ser en su mayoría subsidiada por los fondos de producción establecidos por el Instituto Mexicano de Cinematografía, más que representar una posible competencia o resistencia al dominio en términos de producción y distribución de las compañías de Hollywood, en determinado momento, puede considerarse como un proceso que se desarrolla en un ambiente inequitativo y de conveniencia para las *majors* y grandes exhibidores que dominan la estructura de la cadena de valor del mercado cinematográfico mexicano. En cierto momento, su poder

establece una serie de condiciones cuestionables, poco éticas, injustas, anticompetitivas y predatorias (Cones, 1997:1), que pueden tener posibilidades de extenderse e incrementarse a partir de las nuevas estrategias de negocio que se instauren en la convergencia digital.

En este caso, la convergencia digital permite la interconexión de redes, equipos y contenidos, expresada a partir de la “interoperabilidad, transversalidad de soportes y contenidos, interactividad, accesibilidad, ubicuidad y accesos múltiples, fragmentación y recomposición de procesos comunicativos siempre abiertos, el encuentro entre lo micro y lo global, sinergias varias” (Zallo, 2011a: 56). Sin embargo, es preciso señalar que la tecnología no desarrolla estos procesos por sí misma, aunque tiene aportaciones, por lo que son los propios usuarios, responsables del cambio social y cultural.

En este caso, aparentemente también existe una descomposición y recomposición de los procesos de trabajo en un contexto digital, sobre todo, debido a la excesiva “proliferación, distribución, aceleración e intensificación en el acceso y oportunidades de comunicación” (Dean en Brophy, 2010: 471). En determinado momento, por un lado existe una amplitud de posibilidades comunicativas, sin embargo, éstas no disminuyen las inequidades laborales, consolidando un “capitalismo comunicativo”, que al mismo tiempo reordena el orden económico a partir de una fuerza de trabajo diversa y global (Brophy, 2010 :473).

De acuerdo con esto, en un contexto de industrias culturales digitales, aparentemente existe un entorno laboral que se caracteriza por una amplia autonomía y creatividad, sin embargo, al mismo tiempo también existe explotación y precariedad (Hesmondhalgh, 2010: 270). En cierta forma, los cambios en la división del trabajo que implica el capitalismo comunicativo en un ecosistema digital, producen una dinámica que destruye y recompone una serie de sectores, organizaciones, procesos de trabajo y habilidades que maximizan la extracción de valor de cualquier forma de trabajo (Huws, 2010: 507).

3. 2. 1. Aportaciones de la investigación cualitativa para el estudio de las productoras cinematográficas en México

En el caso de la producción cinematográfica mexicana, sus oportunidades y riesgos, pueden ser identificados a partir de utilizar estrategias de cualitativas de análisis, las

cuales en determinado momento, facilitan la descripción de las conexiones del contexto general de un fenómeno social más allá de los rasgos “anecdóticos o ilustrativos” como señala y propone Mason (2002: 3), puesto que en primer lugar permite conocer cómo el mundo es “interpretado, comprendido, experimentado, producido o constituido”, en un segundo término, utiliza métodos de generación de datos que son flexibles y perceptivos al panorama social en el que se generan, y por último, se basa en métodos que “analizan, explican y construyen la complejidad, el detalle y el contexto” a partir de una enriquecida y detallada base de datos que facilita el desarrollo de una estrategia de análisis “holística”.⁹⁶

A partir de comprender que las experiencias y relaciones vividas forman parte de una realidad social multidimensional, es posible utilizar estrategias cualitativas que faciliten el acercamiento a los fenómenos sociales a partir de una óptica mucho más amplia que pueda evitar visiones únicas y parciales.⁹⁷ En este sentido, la investigación cualitativa ayuda al conocimiento de las dinámicas sociales, de los cambios en el contexto social y tiene la posibilidad, en determinado momento, de contestar el “cómo” y el “porque” de esas transformaciones realizando una descripción del entorno social, que a su vez, puede servir para realizar comparaciones de los mismos procesos en otros contextos similares para generar nuevas explicaciones sobre el fenómeno como señala Mason (2006):⁹⁸

1. La lógica cualitativa de la comparación trabaja en la búsqueda de comprender las dinámicas, mecanismos y particularidades de cada caso de una forma holística para realizar un análisis que pueda permitir la comprensión e interpretación del cambio social.
2. Las descripciones contextuales ayudan a entender la situación de las experiencias, procesos y cambios sociales (Gilles & Edwards, 2005). Por lo tanto, la comprensión del contexto es fundamental para la explicación y argumentación cualitativa. En cierto sentido, esto permite la posibilidad de analizar contextos diferentes donde se desarrollan fenómeno similares, sobre todo, para adquirir ciertos principios que ayuden a su comprensión a partir de, en primer lugar,

⁹⁶ “A través de la investigación cualitativa podemos explorar las dimensiones del mundo social, que incluyen los tejidos que entrelazan la vida diaria, los razonamientos, experiencias y los imaginarios de los participantes de la investigación, las formas de los procesos sociales, institucionales, sus discursos, sus relaciones de trabajo y los significados que generan” (Mason, 2002: 1).

⁹⁷ “Vistas multidimensionalmente, estas relaciones tienden a involucrar a elementos y prácticas que son, en una combinación variable: emocionales, sensibles, imaginarias, espirituales, habituales, rutinarias, accidentales, sensoriales, temporales, espaciales, de ubicación, físicas / corporales / corpóreas, bio-genéticas, kinestésicas, virtuales y probablemente más” (Mason, 2006: 11).

⁹⁸ “La investigación cualitativa y empírica tiende a exponer la contradictoria, enmarañada complejidad de la experiencia de la vida real, que a menudo se encuentra en marcado contraste con las perfectamente empaquetadas explicaciones teóricas del cambio social” (Gilles & Edwards, 2005: 13).

explicar cómo las diferentes dimensiones del contexto se entretajan para dar lugar a los procesos sociales y, en segundo lugar, para ampliar los alcances explicativos.⁹⁹

En términos generales, la investigación cualitativa se desarrolla en un medio ambiente natural que a través de varios métodos respeta a los participantes en el estudio, centrándose en el contexto pero con una permanente comprensión evolutiva de los procesos sociales para interpretarlos de forma crítica. Por lo tanto, la investigación cualitativa se caracteriza por: a) tener una inmersión en la vida cotidiana, b) valorar y aspirar por descubrir la perspectiva de los participantes sobre sus universos y c) comprender el trabajo de investigación como un proceso interactivo en el que participan el investigador y los participantes que privilegia la descripción y el análisis de los datos y hechos observables (Marshall & Rossman, 2011).

En este caso, si bien es cierto que parte de los principios básicos de la investigación cualitativa consisten en tener la posibilidad de interpretar significados, y utilizar estrategias inductivas y hermenéuticas para el análisis de los datos y observaciones, estos apuntes se guiarán a partir de otro de sus fundamentos, que radica en centrarse en el contexto y los procesos de transformación (Maxwell, 2004: 36), con la intención de indagar en particular, sobre las condiciones de la producción cinematográfica en México dentro del entorno de la convergencia digital, con la finalidad de desarrollar miradas y conceptos que sirvan para la interpretación de estas transformaciones (Morse, 2005: 287).¹⁰⁰

Por lo tanto, para este trabajo se realizaron entrevistas con productores y directores cinematográficos mexicanos para tener referencias que faciliten la obtención de datos para el análisis y la interpretación de los hechos, relacionados primordialmente con la pregunta sobre “¿Cuáles son las condiciones y características de algunas productoras de cine en México en la convergencia digital?”, que a su vez será reforzada con la triangulación de datos, a partir de la revisión de fuentes estadísticas, documentales y periodísticas, que servirán para sumar y verificar los resultados

⁹⁹ “Si vamos a mejorar nuestra capacidad de explicar, hacer y responder a preguntas rigurosas y útiles en nuestro complejo entorno social, tenemos que entender cómo los contextos están relacionados con la vida social y utilizar este conocimiento en nuestras explicaciones” (Mason, 2006: 19).

¹⁰⁰ “La investigación cualitativa es un acto interpretativo, que explica, define, clarifica, dilucida, ilumina, define, expone, parafrasea, decodifica, traduce, descifra, construye, desentraña, descubre, sintetiza y resume. La investigación cualitativa utiliza procesos de síntesis para identificar patrones y procesos, y se ocupa de las excepciones para identificar variaciones y alcances” (Morse, 2004: 739).

obtenidos, para dado el caso, desarrollar teorías sobre este fenómeno en particular (Corbin & Strauss, 2008).¹⁰¹

3. 2. 2. Cambios y persistencias en la condiciones de las productoras cinematográficas en México en la convergencia digital

El Distrito Federal por ser el espacio geográfico más representativo, en el cual se desarrollan la mayoría de las actividades administrativas y de negocios del mercado cinematográfico en México, puede servir de manera general para describir el panorama de la producción fílmica en la convergencia digital. Por tal motivo, se utilizarán como base los testimonios obtenidos a partir de entrevistas directamente realizadas a Walter Navas¹⁰² de Productora 35, Marco Polo Constandse¹⁰³ de Filmadora Nacional, Bertha Navarro¹⁰⁴ de Tequila Gang, Geminiano Pineda¹⁰⁵ y Gisela Esteban de Cine Caníbal, Rodrigo Herranz¹⁰⁶ de CasadeLou, y Juan Antonio de la Riva¹⁰⁷, productores y directores cinematográficos que desarrollan sus actividades principalmente en la Ciudad de México.

En este sentido, el punto de referencia inicial será lo establecido por Muñoz y Gómez (2011), acerca de las características y condiciones de las productoras cinematográficas en la ciudad de México, en donde predominan los siguientes fenómenos:

- 1) Organización industrial de producción flexible¹⁰⁸, como resultado de la descapitalización del sector productivo y el modo de producción por “proyecto”. 2) Vinculación entre las empresas de

¹⁰¹ En este caso, la investigación cualitativa puede ser utilizada para: 1) comprender los significados que los actores dan a sus acciones, vidas y experiencias y a los sucesos y situaciones en los que participan, 2) comprender un contexto particular en el que los participantes actúan y la influencia que ese contexto ejerce en sus acciones, 3) identificar fenómenos e influencias no previstos y generar nuevas teorías fundamentadas en ellos, 4) comprender los procesos por los cuales los sucesos y las acciones tienen lugar y 5) desarrollar explicaciones causales válidas analizando cómo determinados sucesos influyen sobre otros (Maxwell, 2005: 22).

¹⁰² Productor de *Viento en contra* (2011), *Bajo la sal* (2008), *Efectos secundarios* (2006), *El mago* (2004), *Ladies' Night* (2003), *La virgen de la lujuria* (2002), *Un mundo raro* (2001), *Rito terminal* (2000).

¹⁰³ Productor de *Sultanes* (2007), *Carrière, 250 metros* (2011), *Después de Lucía* (2012).

¹⁰⁴ Productora de *Reed, México insurgente* (1973), *Cabeza de Vaca* (1991), *Cronos* (1993), *El espinazo del diablo* (2001), *El laberinto del fauno* (2006).

¹⁰⁵ Productor de *Voy a explotar* (2008), *Abel* (2010), *Miss Bala* (2011), *Los insólitos peces gato* (2013).

¹⁰⁶ Productor de *Conozca la cabeza de Juan Pérez* (2008), *Pastorela* (2011), *No quiero dormir sola* (2012).

¹⁰⁷ Director de *Vidas errantes* (1985), *Pueblo de madera* (1990), *El gavián de la sierra* (2002), *Érase una vez en Durango* (2010).

¹⁰⁸ Los procesos laborales sufren transformaciones dentro de un contexto donde existen conjuntos de empresas estrechamente ligadas, a partir de una profunda estructura de intercambios de información, materiales y de personal, lo cual implica una “flexibilidad especializada” que se caracteriza por permitir que una producción específica pueda ser desarrollada a partir de la integración de varias compañías, lo cual genera nuevos tipos de trabajos, relaciones laborales y establecimiento de salarios (Christopherson y Storper, 1989).

producción cinematográfica por motivos financieros de forma moderada, así como una mínima práctica en la subcontratación para realizar trabajos específicos. 3) Incipiente pero significativo nivel de transacciones entre las productoras y proveedores de servicios especializados, así como una pobre relación entre las empresas y los sindicatos. 4) En términos generales, se percibe cierta desarticulación en la estructura de producción, que a su vez es dependiente en gran medida del presupuesto público que aporta el Instituto Mexicano de Cinematografía, como complemento de la participación privada. 5) Las productoras cinematográficas en México establecen pocas relaciones con el exterior, situación contraria a la distribución y exhibición donde las majors estadounidenses controlan el mercado a través de subsidiarias. 6) Existe una desvinculación de las productoras cinematográficas en México con respecto a las empresas de televisión. 7) Las estrategias económicas han facilitado la concentración de capital transnacional y el establecimiento de oligopolios que han afectado a los productores nacionales, obstaculizando su integración con el sector financiero y comercial. 8) La descapitalización de las productoras cinematográficas tiene efectos en la desarticulación de la organización industrial (empresas) y laboral (entre trabajadores, empresas y organizaciones).

A partir de este contexto, el objetivo es realizar una descripción sobre los cambios y las condiciones permanentes en las productoras cinematográficas en México en el proceso de convergencia digital a partir de las entrevistas realizadas, por lo que para profundizar en ello, se utilizarán los niveles de análisis propuestos por Berkeley (2003: 115-117):

1) En las industrias de medios de comunicación se desarrollan una serie de fenómenos relacionados con presiones económicas, regulación, cuestiones legales y políticas, así como transformaciones tecnológicas. 2) Los eventos señalados, afectan y en determinado momento pueden determinar la estructura y el ambiente de la producción cinematográfica mexicana en términos de competencia, fuerzas de mercado, las relaciones de compra-venta y las regulaciones específicas para la producción. 3) La posición de las productoras cinematográficas en el mercado cinematográfico mexicano (motivaciones, estructuras de la administración, rol en el mercado, poder, responsabilidad). 4) La gestión de la producción y la puesta en marcha de un proyecto en particular (normas, portafolio de producciones, principios de trabajo, políticas). 5) El proceso de producción (contenidos, formatos, recursos, prácticas de producción).

3. 2. 2. 1. Presiones económicas, situaciones políticas y legales, cambios tecnológicos

Las implicaciones que tienen las presiones económicas, las situaciones políticas y legales, así como los cambios tecnológicos en la producción cinematográfica mexicana, pueden ser descritas a partir de utilizar el contexto del mercado de la exhibición cinematográfica en México, que puede servir para ejemplificar con mayor detalle la

incidencia y repercusión de estos fenómenos en las condiciones de la producción cinematográfica. Por lo tanto, en un primer momento, se presentará un breve recuento sobre algunos acontecimientos históricos relacionados con la exhibición cinematográfica en México, los cuales forman parte intrínseca de los cambios en el entorno de la producción fílmica en este país.

a) Antecedentes regulatorios de la exhibición cinematográfica en México

En 1944 se instauró La Compañía Operadora de Teatros (Cotsa), con la intención de mejorar los convenios entre los exhibidores y distribuidores cinematográficos en México, aunque en términos generales, se desarrolló un monopolio que durante el año de 1960 optó por no acatar el artículo 2º, inciso XII de la Ley Cinematográfica de 1949, en donde se establecía que “en ningún caso el tiempo de exhibición de películas nacionales será inferior al cincuenta por ciento del tiempo total de pantalla, en cada sala cinematográfica”, por lo que para cumplir el decreto, el gobierno de López Mateos todavía con una perspectiva del cine como elemento cultural de gran importancia bajo los preceptos del nacionalismo revolucionario, intervino al adquirir la totalidad de las acciones de Cadena de Oro y Operadora de Teatros (Martínez, 1998: 78).

A partir de ésta situación, en cierta forma, la exhibición de las películas mexicanas tuvo un respaldo estatal por más de 30 años al contar con espacios de difusión y proyección, sin embargo, algunos procesos políticos, económicos y tecnológicos, entre otras cosas, relacionados con la falta de inversión en el mantenimiento de las salas y la generalización del consumo de video, al parecer fueron factores que tuvieron un impacto negativo a través de la disminución en la asistencia del público a las salas de cine, que generalizó una crisis permeada y fortalecida por los conceptos y regulaciones establecidas en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte que entró en vigor a partir de 1994 (Gómez, 2005).

Los procesos de re-regulación, más que de desregulación,¹⁰⁹ que se desarrollaron en varios países a finales del siglo XX (Murdock y Golding, 1999), en el caso mexicano

¹⁰⁹ “En la utilización del concepto desregulación encontramos el intento de disfrazar la nueva dirección en la intervención encarada por una gran cantidad de gobiernos nacionales. Sostenemos que el uso del concepto desregulación constituye una falacia construida a partir de presentar Estados en retirada, cuando por el contrario dichos Estados se encuentran en la primera línea de batalla, generando un volumen de dispositivos legales, en muchos casos mayor que los previos, destinados a establecer reglas de juego acordes con los intereses de los grupos oligopólicos. Así, mientras se produce una supuesta apertura hacia un hipotético libre mercado, en realidad se están sentando las bases para regular en pos de una nueva estructura de propiedad cada vez más dominada por el capital concentrado”. (Mastrini & Mestman, 1996: 82).

pueden ser ejemplificados a partir del giro de las políticas cinematográficas, en donde se optó por procesos de desincorporación de empresas estatales que incluyeron a la Compañía Operadora de Teatros, hecho que fue ratificado en 1992 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), al incluirla en un paquete de venta de medios que incluyeron al periódico El Nacional, los canales 7 y 13, los Estudios América e Impulsora de Televisión de Chihuahua. En este caso, en 1993 se publicaron las bases para la licitación en el Diario Oficial de la Federación, que a final de cuentas, fue otorgada al grupo Radiotelevisora del Centro administrada por Ricardo Salinas Pliego.

En determinado momento, el sector de la exhibición cinematográfica en México quedó seriamente debilitado hasta el ingreso, a mediados de la década de 1990, de inversionistas extranjeros que obtuvieron facilidades para posicionarse en el mercado de la exhibición cinematográfica, de alguna manera, apoyándose en el entorno creado por el Tratado de Libre Comercio de América del Norte y la Ley Cinematográfica de 1992, donde estaban implícitos una serie de preceptos relacionados con la apertura económica y el libre mercado, representados en las cuotas de pantalla y en la liberalización del precio de los boletos (Gómez, 2006).¹¹⁰

Estos factores, al parecer fueron el detonante “para el renacimiento del negocio de la exhibición cinematográfica”, proceso que se ha caracterizado por el desarrollo y permanencia de los siguientes elementos desde la última década del siglo pasado como ha descrito Rosas Mantecón (2003 y 2006):

- 1) Concentración de la distribución y exhibición en empresas transnacionales que dominan el 95% del mercado.
- 2) Predominio de las películas estadounidenses en las carteleras cinematográficas, que de cierta forma influye en el empobrecimiento de la oferta de películas para el público.
- 3) Se construyen salas de exhibición a partir del modelo “múltiple” en centros comerciales, y de forma paralela desaparecen las salas únicas, salas de barrio y entran en crisis los cineclubes y salas de cine de arte.
- 4) El retorno del público mexicano a las salas cinematográficas se restringe principalmente a las clases medias y altas, en detrimento de las clases populares que asisten de manera limitada.
- 5) Las transformaciones tecnológicas para modificar las características de las antiguas salas de cine en México, han sido realizadas por las tres empresas de exhibición más dominantes del mercado,

¹¹⁰ El artículo tercero de la Ley Federal de Cinematografía de 1992 señala que “Las salas cinematográficas deberán exhibir películas nacionales en un porcentaje de sus funciones, por pantalla no menor al siguiente:

- I. A partir de la entrada en vigor de esta Ley y hasta el 31 de diciembre de 1993, el 30%;
- II. Del 1º. de enero al 31 de diciembre de 1994, el 25%;
- III. Del 1º. de enero al 31 de diciembre de 1995, el 20%;
- IV. Del 1º. de enero al 31 de diciembre de 1996, el 15%;
- V. Del 1º. de enero al 31 de diciembre de 1997, el 10%.

Organización Ramírez (Cinépolis), Cinemark y Cinemex, las cuales ofrecen en sus salas mejor calidad de imagen y sonido, además de otras facilidades.

Es importante señalar que las salas de exhibición cinematográfica no únicamente pueden considerarse como un espacio de entretenimiento, sino también un lugar donde históricamente se han experimentado profundos cambios tecnológicos, que de cierta forma alteran las condiciones de producción, distribución y sobre todo de consumo, como queda representado a través de los complejos de salas cinematográficas, en donde durante los últimos años se está desarrollando una “cultura del post-celuloide”, a partir de la novedosa proyección digital y de la latente distribución satelital, por lo que están cambiando las nociones tradicionales del espectáculo cinematográfico (Acland, 2000: 356).

b) Situaciones políticas y legales. Reformas a la Ley Federal de Cinematografía y tiempo de pantalla

En los últimos años se han desarrollado una serie de conflictos, que en cierta forma, pueden ser un indicativo del peso político y legal que pueden ejercer los distribuidores y exhibidores en México. Específicamente durante 1998, a partir de las propuestas de reformas a Ley Federal de Cinematografía presentadas durante el simposio “Los que nos somos Hollywood”, en las que entre otras cosas se proponía “un cobro del 5% sobre el costo del boleto en taquilla”,¹¹¹ intención que fue rechazada por los exhibidores a través de una campaña negativa por medio de desplegados y encuestas, en las que se ponía énfasis en que el afectado iba a ser el propio espectador, porque de acuerdo a su versión, el consumidor iba a terminar pagando el costo adicional del boleto, a pesar de que la iniciativa estaba orientada a que el exhibidor fuera el obligado a realizar la aportación.¹¹²

A final de cuentas, después de una serie de eventos y discusiones en contra y a favor, el dictamen de la Cámara de Diputados con respecto a las iniciativas de Reformas y Adiciones a la Ley Federal de Cinematografía en 1998, aprobó la creación del Fidecine, pero excluyó la propuesta de obligar a los exhibidores a otorgar a este Fideicomiso el 5% sobre el costo de cada boleto vendido en taquilla, debido a que el

¹¹¹ Peguero, R. (1998). “La ley debe prever la necesidad de fortalecer nuestra cinematografía” en *La Jornada*, 3 de octubre, p. 30.

¹¹² Peguero, R. (1998). “Pendiente, resolver lo más crítico de los cambios a la ley de cinematografía”, *La Jornada*, 31 de octubre, p. 25.

cine, al estar incluido dentro del Tratado de Libre Comercio, no tiene ningún tipo de ventajas fiscales, financieras y jurídicas.

En esta misma línea, durante 2002 en el Cámara de Diputados, en un principio se aprobó la propuesta de cobrar un peso por cada boleto vendido en las salas del país, a través de los fondos estatales de producción cinematográfica Foprocine y Fidecine¹¹³, por lo que las *majors*, aparentemente, establecieron cierta presión sobre el poder ejecutivo e interpusieron una serie de amparos que al final del camino les favorecieron para evitar pagar el impuesto.¹¹⁴ Esta presión en un principio se puede identificar a partir de una carta enviada por el entonces presidente de la Motion Pictures Association of America, Jack Valenti, al mandatario mexicano Vicente Fox, donde se le avisa que ante el cobro de un peso, “Hollywood retirará el apoyo a la industria cinematográfica mexicana”.¹¹⁵

En un primer momento, esta reforma aprobada por el Congreso entró en vigor el 1 de enero de 2003, por lo que la Secretaría de Hacienda publicó, el 30 de enero de 2003 en el Diario Oficial de la Federación, una reglamentación fiscal para la aplicación de la ley de derechos del peso en taquilla, lo que implicaría entregar ese dinero recaudado a la Tesorería de la Federación para finalmente entregarlo al Imcine y repartirlo en partes iguales entre el Fidecine y Foprocine.¹¹⁶

Durante este periodo los exhibidores aumentaron más de un peso el costo del boleto para cubrir con lo requerido, aproximadamente un 10%, y al mismo tiempo, recurrieron a una serie de estrategias legales para ampararse ante el cobro del peso y retener el dinero. Entre las empresas que se ampararon se encontraban Buena Vista Columbia Tri Star Films, Columbia Tristar Films, Twentieth Century Fox, Videocine-

¹¹³ La reforma referente a los artículos 19-C de la Ley Federal de Derechos y 34 fracción VI de la Ley Federal de Cinematografía asienta que del costo de cada boleto vendido en las taquillas de las salas de cine se cobrará el derecho equivalente a un peso, el cuál se destinará al Imcine para el fomento de la industria cinematográfica nacional. El peso se repartirá en partes iguales a los fondos para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine), y de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine).

¹¹⁴ Montaña, E. (2003). “Distribuidoras de EU amenazan a Fox por el cobro de un peso en taquilla”, en *La Jornada*, 12 de febrero.

¹¹⁵ Becerril, A., et. al. (2003). “Polémica y confusión genera la carta de Jack Valenti a Fox”, en *La Jornada*, 13 de febrero, www.jornada.unam.mx/2003/02/13/06an1esp.php?origen=index.html [Consulta: 21 de junio de 2014].

¹¹⁶ Vértiz, C. (2002). “Este año tocó fondo el cine nacional, Análisis de tres generaciones de cineastas”, en *Proceso*, 22 de diciembre.

Warner, United International Pictures, Walt Disney y las empresas mexicanas GUSSE, Nuvisión y Cines Nueva Era.¹¹⁷

Ante los amparos, el Imcine contrató un despacho especializado, así como contó con la asesoría de su Dirección Jurídica, por lo que el asunto llegó a los juzgados de distrito para posteriormente resolverse en el Primer Tribunal Colegiado en Materia Administrativa, quién le otorgó el amparo a Buena Vista Columbia Tristar Films, aunque por otra parte, en el caso de Twentieth Century Fox, el Sexto Tribunal Colegiado en Materia Administrativa, negó el amparo por considerar que la distribuidora no tenía interés jurídico, por ser el público quien realizaba el pago del derecho. A final de cuentas, todos los amparos fueron enviados a la Suprema Corte de Justicia de la Nación para resolverlos en definitiva, debido a que fueron considerados asuntos de orden constitucional. En un principio, se le otorgó el amparo Videocine, por lo que posteriormente los demás casos también fueron resueltos a favor de los distribuidores, por considerar que el cobro de un peso era inconstitucional.¹¹⁸

Asimismo, durante esta etapa de reformas y litigios, el tema referente al tiempo de pantalla para el cine mexicano se convirtió también en una prioridad para las *majors*, puesto que en caso de existir alguna modificación podrían haber sufrido de inconvenientes económicos, por lo que para defender sus intereses, al parecer también contaron con la asesoría de exfuncionarios del gabinete salinista.¹¹⁹ En la actualidad, de acuerdo con Herranz, ahora el problema no radica en aumentar el porcentaje de 10% al que tienen derecho las películas mexicanas, sino vigilar que se cumpla, puesto que la Ley dice que “hay una cuota de pantalla del 10% y se tiene que observar, y es tramposa la redacción porque lo que cumplen los exhibidores es estrenar un 10% de cine mexicano, pero eso no implica que le van a dar un 10% de cuota de pantalla”.

c) Presiones económicas

En el caso de la exhibición de una película mexicana en salas, algunos testimonios coinciden en que el primer fin de semana es “crucial”, porque en la mayoría de los

¹¹⁷ Vértiz, C. (2004). “Las ‘majors’ atacan de nuevo”, en *Proceso*, 18 de julio.

¹¹⁸ *Ibid.*

¹¹⁹ Contrataron los servicios de Jaime Serra Puche, ex Secretario de Comercio, en esos momentos director del despacho Serra y Asociados Internacional y, al mismo tiempo, también contaron con los servicios de la ex Secretaria de Turismo, Silvia Hernández, directora de la empresa Estrategia Pública Consultores (Riva Palacio, 1999).

casos, define el éxito de la distribución de la película en las subsecuentes ventanas (Lehmann & Weinberg, 2000), como el propio Herranz confirma, “si el primer fin de semana, la gente no va a ver tu película, está condenada al fracaso”. En este caso, como se ha señalado, existen ciertas problemáticas relacionadas con un contexto de presiones económicas, que de cierta manera también inciden en la situación de la exhibición de las películas mexicanas, y en general sobre sus ingresos por concepto de comercialización.

Sobre este punto, de la Riva menciona el caso de *Días de gracia* (Everardo Gout, 2011), película que durante 2012 fue estrenada en 220 salas, pero que a la semana de su presentación, fue retirada progresivamente por obtener un bajo rendimiento en taquilla.¹²⁰ En este caso, como señala Esteban:

[...] colocar una película mexicana en cines en México es bastante complicado, tienes que acompañarla con una muy buena campaña de promoción y en caso de películas más pequeñas, con un público menor se complica muchísimo más, porque los exhibidores saben como qué películas hacen dinero, y cuales pueden dejarles mayores ganancias, esas son las películas que apoyan de una forma mucho más real. Pueden decir que tienen este, ¿cómo llamarlo?, este pacto donde te dicen que te van a dejar al menos 2 semanas en cartelera, si es película mexicana, ópera prima o segunda película, pero la segunda semana te pueden dejar con un horario en la mañana, que como productor y distribuidor pues obviamente no te va a funcionar.¹²¹

Por otra parte, además de la presión económica establecida por los exhibidores, se pueden agregar otros factores como señala Navas, referentes al hecho de que en ocasiones un complejo cinematográfico este acaparado en un 40 o 50% por una sola película, por lo que puede limitar las posibilidades de “películas que sí son buenas, que deberían tener una oportunidad para exhibirse más tiempo, para que calienten, para que el boca a boca las empuje, tengan oportunidad de crecer”. Ante este entorno inequitativo, podemos citar el caso de la película *Érase una vez en Durango*, donde de la Riva optó por realizar una exhibición solamente en el circuito cultural:

¹²⁰ Luego de haber obtenido el lugar diez del *Top Ten* de fin de semana de la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica y del Videograma, la película *Días de gracia* sufrió el recorte de salas. El lunes se les informó a los productores que por obtener una cifra baja en taquilla, se le quitarán 70 copias, de las 220 con las que salieron. De acuerdo con cifras de la Cámara, el largometraje protagonizado por Tenoch Huerta, Dolores Heredia y Carlos Bardem, fue vista por cerca de 47 mil personas. Esto hace que el promedio por copia exhibida haya sido de 215 personas, en números redondos. “Para los exhibidores, no son los números suficientemente alentadores o significativos”, dijo Adriana Bello, productora del filme.” (*El Universal*, 2012).

¹²¹ En el caso de *Días de gracia*, hay que mencionar que se re-estrenó en algunas salas de cine de acuerdo con Everardo Gout, director del filme, por petición del público que lo solicitó a través de las redes sociales. Asimismo, según su versión, influyó que la película fue la más ganadora en la entrega de los Arieles, premios a lo mejor del cine mexicano, por lo que Cinemex y Cinemark optaron por volverla a estrenar (Grupo Fórmula, 2012). En este sentido, también hay que mencionar que entre los patrocinadores del filme se encuentra Televisa, además de que la distribución fue realizada por Gussi Artecinema, una de las compañías mexicanas más importantes en el sector, que durante 2011 tuvo 37 estrenos e ingresos por 12 millones de pesos, como reporta el Anuario Estadístico del Instituto Mexicano de Cinematografía.

Yo desde el principio, opté por exhibir la película en el circuito de cineclubs por llamarlo así, de la UNAM y de la Cineteca Nacional, no esperando nada, no esperando nada. Ahorita la película ya lleva prácticamente dos meses en exhibición, supongo que habrá público que la ha ido a ver, si es que se ha logrado mantener dos meses. No estoy así, diariamente preguntando cuantas gentes entraron ayer, no quiero saberlo, confío en que ese boca a boca funcionará y que la película, al haber sido hecha en serio, al haber buscado tener, al contar una historia de la mejor manera posible, pues irá encontrando sus espectadores a lo largo de este camino que apenas inicia.

Al mismo tiempo, hay que mencionar que también existen casos opuestos, en los que una película mexicana al tener el respaldo de una *major* puede contar una serie de ventajas y oportunidades, como fue el caso de *Miss Bala* (Naranjo, 2011) distribuida por Fox, lo que de cierta forma implica mayores posibilidades de negociación y rentabilidad, como explica Pineda:

[...] siempre la capacidad de negociación es mucho más grande porque tienen productos que compiten muy alto, entonces el hacer el *booking* en los cines es más sencillo, el encontrar estas tarifas de espectaculares y publicidad exterior, cuando compran en volumen grande, frecuentemente todo el año, los costos van a ser mucho más bajos para ellos. Cuando tú, eres un distribuidor independiente, pues siempre estás regateando y buscando el precio más económico, pero es muy difícil competir como con cualquier *major*, cualquier empresa grande.

d) Cambios tecnológicos. El caso del *Virtual Print Fee* (VPF)

La digitalización de las salas de cine ha implicado cambios drásticos en los soportes en que se proyecta una película, pues los carretes utilizados desde 1910, y que posteriormente sufrieron modificaciones con el ingreso del sonido, hoy en día están dejando su lugar a un disco duro¹²² que incluye una versión digital de la película en varios idiomas y que está protegido a través de archivos encriptados, por lo que únicamente a través de una clave, el archivo de la película puede ser transferido al ser identificado y certificado por el equipo de proyección de una sala de cine digital, por lo que de cierta forma las películas ahora son archivos, lo que tiene diversos efectos y consecuencias de acuerdo con Bordwell (2012):

- 1) Warner, Paramount, Sony, entre otras, al dominar el mercado de la distribución y establecer los estándares del Cine Digital, han obligado a los exhibidores a ajustarse a este nuevo entorno. 2) En este caso, tradicionalmente Hollywood coordina los cambios tecnológicos a gran escala, en los que los productores independientes y los pequeños fabricantes, no son tomados en cuenta

¹²² El Digital Cinema Package (DCP), es un conjunto de archivos almacenados en un disco duro portátil que se entrega en los cines para su reproducción.

durante las negociaciones. 3) El costo de un proyector de 35 mm oscilaba entre los 20,000 y 50,000 dólares y contaba con una amplia duración. El costo de un proyector digital ronda los 150,000 dólares, siendo modelos con tendencia a ser obsoletos rápidamente, además de que su mantenimiento es costoso, aproximadamente 10,000 dólares por proyector durante un año. 4) En este caso, inicialmente los exhibidores reclamaron apoyo para costear estas transformaciones, por lo que para solucionar los problemas de la conversión se adoptó el *Virtual Print Fee* (VPF), a través del cual los estudios de Hollywood subsidian, no en su totalidad, a los exhibidores para que puedan pagar las transformaciones. 5) De acuerdo a cada negociación del proveedor con el exhibidor, el *Virtual Print Fee* puede cubrir la modernización de los equipos y su mantenimiento, pero no el costo de un nuevo proyector cuando el modelo antiguo se vuelve obsoleto.

En el caso del VPF, fue una iniciativa propuesta por el consorcio Digital Cinema Initiatives fundado en 2002, a partir de una asociación de negocios entre Disney, Fox, Paramount, Sony Pictures Entertainment, Universal and Warner Bros. que desarrolló la arquitectura y las especificaciones de la proyección cinematográfica digital. En este caso, se propuso cambiar los proyectores de las salas cinematográficas en Estados Unidos por equipos digitales. Sin embargo, los exhibidores solicitaron apoyo para este cambio, por lo que los estudios de Hollywood aceptaron subsidiar el costo de los proyectores digitales a través de la figura de un intermediario denominado “integrador”, que incluyó a empresas de producción de proyectores como Sony, Barco y Christie, que se encargaron de entregar los equipos digitales a los exhibidores. De acuerdo con esto, a partir de un estreno en cada sala, el exhibidor estaba obligado a pagar aproximadamente 800 dólares, que cubría en parte el préstamo otorgado, por lo que al terminar de saldar la deuda, el proyector ya pertenecía al exhibidor (Bordwell, 2012: 73-78).

En México, a diferencia de Estados Unidos, el cargo del VPF se le cobra al productor y no al exhibidor, por cada copia de una película que se estrene en una sala con proyector digital. Ésta situación puede resultar inequitativa, a diferencia de otros casos como el Reino Unido, en donde la asociación de distribuidores (FDA), negoció con cuatro integradores representados por Arts Alliance Media, DCinex, DDL y Sony para llegar a un trato más justo con respecto al pago del VPF, con la intención de no afectar demasiado a las producciones independientes (Wiseman, 2013).

En términos generales, en el caso europeo, se ha propuesto una implicación más directa de los presupuestos públicos de los gobiernos para rentabilizar este proceso de cambio, particularmente debido a la necesidad de proteger a las pequeñas salas, que

cuentan con diferentes localizaciones geográficas y que no tienen grandes ingresos por su programación, lo que en determinado momento las puede convertir en “pantallas en riesgo”. En este caso, en Europa se planteó una contradicción, en donde las salas múltiplex son las que menos requieren de un subsidio, puesto que son las que más ingresos obtienen, mientras que los cines pequeños, rurales y alternativos, son los que más necesitaban de apoyo, por lo que en un primer momento para estas salas, se propuso la renta del proyector digital en vez de su compra, debido a los costos de mantenimiento y a su rápida obsolescencia.¹²³

La propuesta de este cambio hacia el “paquete de cine digital”, tenía la intención de ahorrar dinero en la impresión de las copias. Sin embargo, la impresión de las copias digitales ha resultado más cara que el propio pago del VPF, lo que en cierta forma ha implicado que estas innovaciones han resultado más onerosas, porque una copia digital ha llegado a tener un costo promedio de 1500 dólares, mientras que el pago del VPF se estableció en 800 dólares, por lo que es más cara la copia que el propio VPF, lo que no necesariamente implica un ahorro como tal (Bordwell, 2012: 97).

En determinado momento, los mayores beneficiarios de este cambio han sido los “integradores” (Cinedigm, Christie, Sony), empresas de tecnología encargadas de suministrar, instalar y dar mantenimiento a los equipos de forma exclusiva. En este caso, se han establecido acuerdos confidenciales donde el exhibidor no tiene otras opciones para la compra de equipos más que con las compañías definidas por las majors, y al mismo tiempo, el exhibidor tampoco puede negociar con otras compañías que no sean las majors para negociar el VPF. En este caso las majors de Hollywood, han utilizado este tipo de estrategias como el VPF, no sólo para mantener prerrogativas sobre los implementos tecnológicos que le han servido para sostener un sistema oligopólico, el cual no sólo define la forma de la exhibición de los contenidos cinematográficos, sino que también limita una posible competencia (Bordwell, 2012: 98).

A partir de este contexto, es notorio que las innovaciones tecnológicas representadas por el DCP y los temas asociados con el Virtual Print Fee, implican mayores gastos para los productores como sucede en el caso mexicano, por lo que a final de cuentas los mayores beneficiarios son los integradores y las majors de

¹²³ Conferencia sobre cine digital de Barcelona (2010). *El sector de la exhibición independiente y los retos de la digitalización*. p. 7.

Hollywood. En el caso de los productores y distribuidores independientes en México, regularmente no existen las condiciones ni los incentivos para cubrir el VPF, por lo que los cambios digitales no implican necesariamente mayor facilidad en el acceso, disminución de costos y rapidez en la integración al nuevo ecosistema.

En México, aproximadamente un 24% de las salas del país se encuentran digitalizadas, en donde Cinépolis cuenta con un 33% del total, Cinemark 30% y Cinemex un 18%. Asimismo, durante 2012 se ha incrementado el número de copias digitales distribuidas, por lo que del total de copias, el 76% fue en 35 mm, el 5% en 2D digital y el 18% en 3D digital (Cerrilla y Herranz, 2012: 52). En un principio, la intención del uso del formato digital fue para reducir costos, aunque hay que señalar que en México los exhibidores están cobrando un VPF de 850 dólares por copia, que al incluir el costo del *Digital Cinema Package* (DCP) de 150 dólares, asciende a 1000 dólares, que representa el mismo costo de una copia en 35 mm, por lo que de cierta forma, no representa un ahorro para el productor, pero sí un ingreso directo al exhibidor, por lo que en cierto momento, el VPF puede imponer una serie de desventajas para la “cadena productiva” del cine mexicano como indican Cerrilla y Herranz (2012):

1) La digitalización afectará a los pequeños exhibidores que no tengan el capital para digitalizar sus salas, al no poder contar con los equipos para proyectar los *blockbusters* de las majors, que en su mayoría, son de los que dependen para tener cierta rentabilidad. 2) Al no existir flexibilidad e imponer un modelo que beneficia a los grandes, los más afectados son las empresas pequeñas, por lo que posiblemente sea conveniente emplear 4 parámetros para establecer la cuota del VPF: a) el espectro de distribución o número de copias de los lanzamientos; b) los costos de impresión de copias de 35 mm, puesto que no es igual para todos los distribuidores; c) circulación de copias; d) número de películas distribuidas por año. 3) El VPF, al ser un acuerdo entre las majors y las grandes cadenas de exhibición, en su caso reduce los costos de distribución, al estrenarse películas con gran cantidad de copias a nivel nacional, las cuales se retiran progresivamente de las salas dependiendo de su demanda. 4) Sin embargo, para películas con lanzamientos pequeños o medianos, al estrenarse primero en la Ciudad de México, para después viajar y exhibirse en otras ciudades, tendrán que pagar un VPF escalonado que incrementa los costos de forma acumulada, situación que supera los gastos realizados en las copias en 35mm. 5) Anteriormente, el pago por una copia de 35 mm, implicaba que la película podía viajar para exhibirse en diferentes ciudades sin un costo adicional. Ahora con el VPF, la copia digital de una película va tener que pagar un costo por cada una de las pantallas en donde se proyecte. 6) En este caso, el VPF de una copia que fue utilizada en otro cine aparentemente disminuye, pero al mismo tiempo, el exhibidor puede tener dudas en mantener esa copia, si tiene posibilidades de programar una película de estreno por lo cual puede recibir un pago mucho mayor.

En este contexto, la desaparición de las copias de 35 mm es inminente, pues como explica Navas, “en un mes o dos muchas de las salas o más salas de las de Cinépolis y de Cinemex se van a cambiar a digital”¹²⁴, en este caso, los exhibidores en México están trasladando el costo de los equipos digitales de reposición a los productores, quienes ante ésta medida parecen ser los más afectados, sobre todo, debido a los altos costos del VPF y a otro tipo de situaciones, referentes a la equidad en el cobro de este impuesto, como puntualiza el mismo Navas:

[...] cuando tú haces una copia en 35 la ponías en un cine, después de dos semanas la sacabas y la ponías en otro cine, la ponías en otro cine, la ponías en otro cine. Ahora con esto, tú mandas tu disquito duro, una sala, cobran el *Virtual Print Fee*, pasas a otra sala y te lo vuelven a cobrar, lo pasas a otra y lo vuelven a cobrar. Entonces eso sí aumenta. Y luego hay unos manejos ahí un poco turbios porque finalmente nadie va a saber cuanto te cobraron. Entonces seguramente los poderosos, a los que llevan películas de mucho peso, les van a cobrar menos que a los que traen películas más esporádicamente, de un éxito más dudoso. Entonces ese tipo de manejos lo hacen muy poco claro [...].

Finalmente, hay que mencionar que el VPF como señala Navarro, “en todos los países lo pone el exhibidor, el distribuidor, parte del costo”, por lo que en México con respecto a este caso en particular, parecen existir ciertas desigualdades y presiones económicas, como explica Herranz:

[...] hay una preocupación porque esos costos de la modernización se le van a pasar al productor. Si bien el exhibidor está diciendo que ellos van a asumir una parte, un 25%, el 75% del costo de esos proyectores a 10 o 15 años que se calcula que se va a recuperar la inversión, lo van a estar pagando los productores. O sea, al final del día, el costo recae en el sector de la producción.

3. 2. 2. 2 Competencia, fuerzas de mercado, las relaciones de compra-venta y las regulaciones específicas para la producción

Los cambios en las políticas y en las prácticas cinematográficas, en cierta forma, están interrelacionados con las transformaciones tecnológicas que a su vez interactúan y alteran el panorama económico, como se está desarrollando con la introducción del formato digital en la producción cinematográfica, por lo que es posible señalar que hay cambios, pero también continuidades (Wasko, 2005: 3). En el caso de la producción cinematográfica en México, es posible señalar que se caracteriza a partir de un primer acercamiento, en tener dificultades para competir, y con serias debilidades y

¹²⁴ Navas continúa señalando sobre este punto, “Lo que sí, a mi me parece una tristeza es de que la calidad de la imagen no es lo mismo, aunque tengamos 4K’s, 6K’s y lo que tú quieras, todavía el digital no llega a la calidad de la imagen de 35 milímetros. ¿Por qué?, porque es una cuestión completamente química.”

limitaciones en lo referente a las fuerzas de mercado, las relaciones de compra-venta y en las regulaciones para la producción.

a) Competencia

En primera instancia, es preciso señalar que un mercado competitivo es aquel que se caracteriza por una “competencia activa entre productores rivales”, que permite un equilibrio en los beneficios obtenidos por los participantes en el mercado, maximizando las utilidades tanto de consumidores como de productores (Pratten & Deakin, 2000: 219). En el caso de la producción cinematográfica mexicana, es posible señalar que no se desarrolla en un mercado competitivo, en cierta forma, porque las diferencias con respecto al presupuesto y a la publicidad de un película producida y distribuida por alguna de las majors de Hollywood es enorme, como señala Navarro, “las diferencias de presupuesto son brutales, o sea, ellos se gastan 60 millones de dólares, y tú estás, 3, 4 millones así, si bien te va [...].”

Por otra parte, quizá también habría que señalar que en el caso de la falta de competitividad de la producción cinematográfica en México, inciden otros factores, como el relacionado con los esquemas de producción, pues al parecer se está desarrollando un fenómeno de sobreespecialización con respecto a los equipos de trabajo como señala Navas:

Estamos en una sobreespecialización, y eso lleva a que el encargado de la taza de café, ya nada más mueve la taza. Y el encargado del agua, mueve el agua. Y eso tiene como consecuencia equipos de trabajo cada vez más grandes. Y eso es algo que tenemos que combatir. Nos estamos acercando demasiado al esquema americano de producción. [...] Porque caemos de un extremo al otro, otra vez. O hacemos una película con 80 o 100 personas, o hacemos una película con 10, que ya es un cine superguerrillero. Pero por qué no hacemos películas con 40, como lo hacen los europeos [...].

Es importante señalar que el caso de la sobreespecialización en la producción cinematográfica en México no es un fenómeno nuevo, de hecho a finales de la década de 1950, se desarrolló una etapa donde las actividades laborales de producción se concentraban en el personal perteneciente al Sindicato de Trabajadores de la Producción Cinematográfica (STPC), que limitaba las oportunidades de ingreso a nuevos talentos en las diferentes áreas de trabajo (García Riera, 1998: 210). Sin embargo, en 1961 ante la disminución en un 50% del número de películas producidas en México por el STPC, se desarrollaron una serie de procesos de incertidumbre laboral, creando un entorno

desigual donde empezaron a predominar las divisiones intraocupacionales, que de alguna manera implicaron mayores disparidades en las posibilidades del mercado de trabajo (García Riera, 1998: 234).

En este sentido, actualmente ésta sobreespecialización laboral se puede caracterizar por el desarrollo de actividades que requieren de habilidades técnicas especializadas para realizar tareas específicas. En determinado momento, en un contexto de inestabilidad laboral, se requiere de personal flexible con una especialidad que pueda ser ocupada en el cine, la televisión y la publicidad. Por ejemplo, un maquillista puede ser especialista en la creación de determinados efectos con látex, que pueden ser utilizados en diferentes proyectos, y al mismo tiempo, la introducción de nuevos materiales y efectos especiales puede contribuir a cierta flexibilidad y a una mayor especialización. De acuerdo con esto, los salarios en la producción cinematográfica pueden depender de las habilidades y especialidades del trabajador, aunque tampoco se debe olvidar la posible influencia de los cambios tecnológicos en la redefinición de las actividades de producción y las alteraciones en la división del trabajo, las cuales se incrementan ante la incertidumbre de los propios trabajadores (Christopherson & Storper, 1989: 340-345).

Por otra parte, la competitividad entre las propias productoras cinematográficas en México es variable, sobre todo, dependiendo de las posibilidades y el peso específico que cada una de ellas tenga en el mercado, como ejemplifica el caso de Lemon Films con la producción de la película *Sultanes del Sur* (Lozano, 2007), donde para empezar a desarrollar el proyecto se conjuntaron una serie de factores descritos por Constandse:

[...] había empezado a producir una película que nunca se levantó, le gustó a la producción y yo levanté ese proyecto, me lo da Tony Dalton, que era el guionista y actor, lo empezamos a mover y los Lemon, en algún momento habían coqueteado con la idea de hacerlo después de *Matando cabos*, pero estaban muy metidos en *Kilómetro*, y cuando yo le llevé a Warner Brothers, veo que Warner Brothers les gustaba el proyecto la primera vez, pero les hacía falta un poquito de confianza de quien más, yo lo producía pero con quién, en base a qué experiencia. Entonces le hablé a Billy de Lemon, nos conocíamos bastante bien, nunca habíamos trabajado juntos, y dije, oye ya tengo a Warner, antes de que Warner les hablara a ellos, dije vamos hacerla juntos, yo la produzco con ustedes Lemon, Warner, y Billy luego sumo a Filmax. Filmax es una compañía muy fuerte española que coprodujo *Kilómetro* con ellos [...].

En términos generales en el caso mexicano, en ocasiones se utiliza el modelo de producción utilizado en Hollywood, por lo que en un primer momento de acuerdo a los testimonios obtenidos, parece ser que no es el más conveniente para el caso mexicano, sobre todo porque en cierta forma, el ser competitivo no necesariamente implica adoptar esquemas de producción ajenos a nuestra realidad como explica Constandse:

[...] Tenemos este *know how* americano. Los gringos filman muy bien porque esa es su realidad, equipos de mucha gente porque su industria lo permite, porque su economía lo permite y nosotros copiamos ese modelo y lo aplicamos en México [...]. Y creo que está equivocado. Son vicios naturales que se dan y es difícil borrarlos. Ese era mi modelo. En *Sultanes* tuvimos la fortuna de filmar en Argentina y entender que los argentinos tienen un poco un modelo más parecido al europeo. Y ahí aprendimos bastante. Después repetimos, cada quien por su lado, Billy, Fer y yo, otra vez modelos más grandes de lo que las películas dictaban. Tiene mucho que ver como somos los mexicanos, copiamos modelos, no encontramos nuestra propia identidad en las cosas y me refiero no únicamente en el cine, como que nos cuesta encontrar nuestra forma de hacer las cosas, copiamos la forma de maquilar, [...].

b) Fuerzas de mercado

La escuela radical de la economía política, al realizar estudios acerca de los procesos de trabajo, las relaciones laborales, el control corporativo y las estructuras de poder en un nivel macroeconómico, han demostrado cómo las fuerzas del mercado dirigen la concentración de la propiedad, la explotación laboral y la inestabilidad económica (Meehan & Torre, 2011: 64), puesto que estas fuerzas del mercado son orientadas, entre otras cosas, a partir de la intervención del Estado para motivar operaciones comerciales, porque a final de cuentas, “los mercados se hacen, no se dan”, lo cual implica de cierta forma, que en la lógica de la acumulación interactúan “mezclas específicas y complejas de fuerzas socioculturales” (Curtin, 2011: 551).

En el caso mexicano, las problemáticas referentes a la selección de los esquemas de producción utilizados en los proyectos cinematográficos, pueden estar relacionadas con una mala lectura de las fuerzas de mercado, sobre todo, si pensamos que algunos productores mexicanos establecen y practican una postura cercana a la “Teoría de la Empresa”, en donde a través de sus compañías asumen riesgos en sus inversiones en el mercado cinematográfico porque consideran que se crean y desarrollan relaciones eficaces para el proceso de producción, aunque a final de cuentas más que ser eficientes

en el mercado, logran ser totalmente lo contrario, en ocasiones por los gastos excesivos utilizados en la producción (Garnham, 2011: 56).

Sin embargo, si bien es cierto que los modelos o los esquemas de producción de la cinematografía mexicana pueden no ser rentables como inversión por ser ineficientes, también es necesario establecer las implicaciones en este fenómeno de las políticas culturales desarrolladas por los gobiernos mexicanos durante los últimos años, lo que en cierta forma, puede incidir en las posibilidades de las películas mexicanas en un mercado polarizado, como explica Herranz:

[...] Hay un problema radical que viene de una negligencia del Estado, al haber negociado, al no haber defendido la cultura en el 93, 94 que se firmó el TLC, y no haberla excluido del TLC y eso condenó, ha condenado la trascendencia de la cultura mexicana. El cine como parte de la cultura, pues si bien en los últimos años ha beneficiado por un incremento en la inversión estatal muy importante, pues no necesariamente es, digamos, la medicina que necesita. O sea, sí es muy importante la inversión en producción pero hay que apoyar también la distribución y la exhibición. Hay que hacer industria pues, el hecho de que cada año se vendan más boletos de cine, el hecho de que cada mes, Cinépolis y Cinemex abran nuevas salas, no quiere decir que la industria del cine mexicano, sea una industria sana. Eso quiere decir que hay un duopolio en la exhibición que controla y que dicta los precios, las prácticas, y un poco determinan esta ineficiencia y esta inequidad en la distribución del ingreso dentro de la industria.

c) Relaciones de compra y venta

Las relaciones de compra y venta en el mercado audiovisual mexicano, en cierta forma, pueden estar definidas a partir de dos niveles relacionados con las estructuras de poder. En primer lugar, éstas relaciones van a estar definidas por el contexto estructural, en donde el sistema de mercado asigna los recursos y limita la acción de individuos o grupos que no tienen acceso a otras posibilidades de elección. Por otra parte, la segunda forma está relacionada con la propiedad o control de los recursos, basado en una propiedad corporativa que se desarrolla a partir de regulaciones establecidas y del poder de un mercado inequitativo, por lo que en determinado momento, estas contradicciones entre la agencia y la estructura, continúan no sólo siendo el problema central de la cinematografía mexicana, sino de la teoría social en general (Garnham, 2000: 39).

En el caso de la exhibición cinematográfica, no sólo en México sino en la mayor parte del mundo, la estructura del mercado está diseñada para que los blockbusters de Hollywood optimicen los ingresos de los exhibidores, por lo que los altos costos de esas producciones están correlacionados con los beneficios, lo que permite el desarrollo de

una economía a escala apropiada para el éxito de las majors (Canterbery & Marvasti, 2001: 97), que limita de alguna forma, las oportunidades de las películas mexicanas en las salas nacionales, y sobre todo, las pone en desventaja con respecto a los porcentajes de taquilla que recibe el productor por parte de los exhibidores, como señala Pineda:

Yo creo que se tiene que hacer una regulación del porcentaje en taquilla que tiene el exhibidor, tengo entendido que este porcentaje que se maneja actualmente, viene de la época en la que hubo crisis en producción y exhibición en el cine en México. Entonces, es como un apoyo porque no se estaba produciendo tanto, se les permitió el aumentar los ingresos hasta un 50% para que pudieran ir recuperando estos costos. Ya pasaron los años y ahora la producción en México se ha incrementado notablemente, están haciendo como 80 películas al año, pero el porcentaje del exhibidor sigue igual. Entonces yo, lo primero que yo creo que se tiene que hacer, es regular eso para que le des más oportunidad al productor de recuperar dinero de su película.

Por otra parte, también es preciso señalar el caso de la relación compra-venta de las películas mexicanas por parte de las dos compañías de televisión más importantes en México, Televisa y Televisión Azteca, que en primera instancia pueden ejemplificar que no existe una integración como industria audiovisual en México porque “hay un divorcio total. Lo monopólico no puede ser, no puede dar frutos. Lo que ellos quieren es monopolio [...]”, situación que de cierta forma pone en una situación de desventaja a los productores cinematográficos, como señala y amplía Navarro:

[...] tenemos un monopolio televisivo que te ofrece 3 pesos por tus películas o no te pone. En cambio, sí viven del viejo cine mexicano que está a toda hora. Y que bueno, por lo menos sí la gente lo ve, pero películas, las películas más grandes no han llegado porque te ofrecen 20,000 dólares. ¡Sabes qué, no!, ¡por el *Laberinto* por qué me vas a dar 20,000 dólares!, mejor que pase por cable, lo que dio HBO fue altísimo, altísimo.

En este sentido, hay que mencionar que una de los puntos de tensión de las industrias culturales es la existencia de grandes empresas de medios de comunicación que inciden en las políticas culturales locales, y en el desarrollo de las pequeñas empresas nacionales, por lo que los monopolios televisivos en México tienen posibilidades de imponer su poder económico y político a través de definir el financiamiento, la distribución y comercialización de los productos culturales, específicamente de las películas mexicanas, que en su mayoría son producidas por pequeñas empresas independientes, expuestas a las condiciones de riesgo e inestabilidad del mercado mexicano, situación que puede limitar las posibilidades de la regeneración creativa (Hesmondhalgh & Pratt, 2005: 7).

d) Regulaciones para la producción

En el caso de las regulaciones, en algunos países se optó por “dejar” aparentemente en libertad los procesos productivos de las industrias culturales, aunque en el fondo como se ha señalado, fueron procesos de re-regulación donde la intención general de algunos gobiernos era no interferir a través de políticas regulatorias especialmente de la producción cinematográfica, como sucedió en Gran Bretaña a finales del siglo pasado, lo que significó que al ser eliminada la inversión estatal en la producción, se desarrolló “una acelerada fragmentación de la industria que precipitó una crisis” (Pratten & Deakin, 2000: 218).

En el caso mexicano, ésta situación tuvo ciertas similitudes, aunque con particularidades como la subasta de medios de comunicación propiedad del gobierno mexicano, que incluyó la venta de los Estudios América y Cotsa, así como la fragmentación de Películas Nacionales, procesos que fueron acompañados por una disminución en la participación estatal en la producción cinematográfica, que de alguna manera empezó a tener un impacto a partir de 1990, donde se produjeron 67 películas, pero para agosto de 1991 sólo se habían realizado 23 filmes, entre otras cosas, por dos razones según Ugalde y Reygadas (1994):

- La primera razón está relacionada con la disminución de los ingresos en la exhibición y los deficientes manejos en la Compañía Películas Nacionales, lo que implicó modificaciones administrativas, que a su vez tuvieron repercusiones en la cancelación de los apoyos para publicidad y en los adelantos para las producciones mexicanas, y al mismo tiempo, se incrementaron los costos de producción entre un 20 y 30%.
- El segundo motivo, estuvo relacionado por una parálisis en las inversiones en la producción cinematográfica ante la incertidumbre sobre la venta y compra de Cotsa, así como por la desaparición de Películas Nacionales, por lo que al parecer los productores optaron por no arriesgar sus inversiones.

En términos generales, durante este período se desarrollaron una serie de fenómenos relacionados con el desmantelamiento de las empresas estatales del sector, que incluyeron la eliminación de regulaciones sobre el tiempo de pantalla de las películas mexicanas y los precios de los boletos en las salas de cine, preceptos clave de la Ley Federal de Cinematografía de 1992, que a su vez tuvieron algunos efectos expresados a través de la disminución en el número de producciones nacionales, así como en el incremento de la concentración en pocas empresas de la distribución y

exhibición de un mercado estrictamente articulado por las majors de Hollywood (Galperin, 1999; Gómez, 2006; Sánchez Ruiz, 2006).¹²⁵

En la primera década del siglo XXI se ha desarrollado un incremento en el número de producciones cinematográficas mexicanas, desde 2006 el promedio ha sido de 70 películas por año, en parte debido a las aportaciones de los fondos administrados por el Instituto Mexicano de Cinematografía, el Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine) y el Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine), apoyos a los que se ha sumado el Eficine, Estímulo Fiscal al Cine, que un principio representaba una alternativa de inversión compartida entre el gobierno y la iniciativa privada.

En este caso, durante 2011 fue notorio que la inversión en producción cinematográfica hecha a partir de los recursos públicos fue aproximadamente del 80%, lo que implica de alguna manera, el establecimiento de nuevas relaciones “entre los agentes que conforman el sector y en sus estrategias para conseguir financiamiento para sus proyectos” (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2011: 62). Por lo tanto, estos nuevos esquemas de financiamiento para la producción cinematográfica en México, al parecer en un primer momento, podrían sugerir que el peso de la inversión privada ha disminuido, aunque como señala Navas:

Sí ha tenido un peso muy importante, lo que pasa es que esa inversión pasa a través de los estímulos. Las reglas del financiamiento estatal, es una regla del 80-20. Tú no puedes obtener más de 80 por ciento del presupuesto de una película a través de estímulos o fondos gubernamentales. La diferencia entre antes y hoy, es de que hoy, hay un 226 que le inyecta 500 millones a la industria y eso es muy bueno, pero eso es absorbido a través del Eficine, que es gobierno, y finalmente son dineros del gobierno, dineros del fisco.

Sin embargo, el financiamiento de la producción cinematográfica en México a partir del uso del presupuesto público, a través de los fondos casi en su totalidad, en cierta forma desarrolla una serie de conductas, actitudes y comportamientos de los productores e inversionistas ante la aparente eliminación del riesgo que implica la realización de un proyecto cinematográfico, lo que al final del camino crea otras problemáticas, como continua explicando Navas:

¹²⁵ En 1995, el número de producciones mexicanas descendió a 14, mientras que para 1996 fue de 16 y en 1997 de 13 (Ugalde, 1998: 47).

Antes de que hubiera el estímulo fiscal, tú tenías el dinero en el fondo y tenías que buscar un coproductor, que a lo mejor podría ser un distribuidor, o a la mejor una empresa productora grande, una coproducción y todo eso, en México. Y ese dinero, ese 20 por ciento que te hacía falta, el ochenta ya lo tenías del fondo, ese 20% es capital de riesgo, tienes que sacar de tu bolsa y lo inviertes en la películas, si le va bien, pues igual y ganas, y no pues pierdes. Empieza el 226, donde estás invirtiendo en cine un dinero que no es tuyo, porque es de Hacienda, no estás corriendo ningún riesgo. Entonces tú como financiero, como gente que tienes el dinero, no quieres invertir en cine, de otra forma que no sea 226. Para qué arriesgar tu dinero si lo puedes sacar por acá.

En este sentido, en un contexto fragmentado donde no hay una solvencia dentro de un proceso integral de producción, asumir riesgos es inaceptable como describe Navas, “lo que yo siento, y eso es una percepción que no te podría yo comprobar, pero lo siento, que ahora es más difícil conseguir el 20% que antes. Si tocas la puerta y le dices a alguien, dame 5 millones de capital de riesgo y te va a decir no, te los doy a través del 226, ¿es que ya ahí tengo mi 80%, me faltan 5 millones es mi 20%! Es mucho riesgo”.

Por lo tanto, de cierta forma no existe un adecuado equilibrio entre la inversión pública y privada, ante la imposibilidad de establecer una “política competitiva” que incluya leyes antimonopolio y controles administrativos sobre las condiciones del mercado cinematográfico (Pratten & Deakin, 2000), para que en una situación ideal, los productores mexicanos puedan desarrollar sus actividades a partir de una serie de condiciones y ventajas en el mismo mercado.¹²⁶ Sobre este punto, se crean una serie de conflictos y complejidades a partir de las diferentes visiones acerca de la utilidad y beneficios de los fondos para la producción cinematográfica del Instituto Mexicano de Cinematografía, como ejemplifica Constandse:

[...] No quiero y jamás permitiría que Filmadora se convierta en una productora que únicamente vive y produce de los fondos estatales. Creo que el subsidio es muy importante pero es delicado, porque es una industria, y el cine debe ser una industria. Entonces no quiero convertirnos en esa productora que vive, y sus calendarios de producción van únicamente de la mano, de los calendarios de Eficine. No estoy criticando, tiene una lógica porque hay un calendario en Eficine, se tienen que abrir las convocatorias, recaudar la proyectos, revisar los proyectos y entregar los fondos, pero eso crea un calendario natural para Eficine, que el país no puede vivir, la industria del cine no puede vivir eso, porque si no, entonces se vuelve un país que solo filma tres meses al año, a partir de que entregan los

¹²⁶ “La contribución del gobierno recae en proporcionar una combinación de información, inversión pública y una estructura de incentivos adecuada: El gobierno tiene un papel clave al actuar como catalizador, inversionista y regulador para fortalecer el espacio de la oferta en la economía” (Pratten & Deakin, 2000: 221).

premios, entonces de octubre a enero, se hace toda la producción del país y quedan ocho meses, donde las casas de renta no están rentando, los editores no están editando, los posproductores no están posproduciendo, los actores no están actuando, no es sano.

En este contexto, donde la producción cinematográfica en México es subsidiada casi en su totalidad por los fondos de producción del Imcine, la dinámica y estructura del mercado mexicano, en cierta forma, impide que las productoras cinematográficas sean competitivas. Sin embargo, existe otra variable que radica en que muchos directores probablemente no podrían haber filmado sus películas sin los fondos de apoyo a la producción como confirma De la Riva:

[...] ha habido yo pienso que afortunadamente para muchos de nosotros, ha habido instancias gubernamentales para hacerlo. Por ejemplo yo, mi primer película la produjo Conacine, que luego pasó a formar parte del Instituto de Cine, *Pueblo de madera* también, el *Gavilán de la sierra* también, y *Érase una vez en Durango* a través de este Fondo de Apoyo a la Producción Cinematográfica, que es el Fidecine, de no ser por estas instancias oficiales, probablemente yo no habría hecho películas o habría hecho algunas películas realmente, abiertamente comerciales que no hubieran tenido mayor importancia, como las que hice para Telecine.

Por lo tanto, es notorio que independientemente de la competitividad, en una política cinematográfica también es necesario pensar en preservar activamente la diversidad cultural, porque a final de cuentas, el mercado no la garantiza (Zallo, 2011: 242). En este sentido, los fondos de producción cinematográfica son importantes para mantener la creación y diversidad cultural, porque posiblemente como continúa señalando de la Riva:

[...] el cine que produce el Estado al no tener rentabilidad económica, sí puede tener una rentabilidad social, que sea un tipo de cine, que nos represente como país, como sociedad. Tiene que ser rentable en ese sentido, entonces, por lo menos. Decir que es como el Fondo de Cultura Económica, como la ópera en Bellas Artes, hay una rentabilidad social de todo ello, no necesariamente una recuperación de la inversión. Entonces en ese sentido nosotros tenemos que ser más conscientes de ello y tener esas historias que sean rentables socialmente.

3.2. 2. 3 Posición de las productoras cinematográficas en el mercado cinematográfico mexicano (motivaciones, estructuras de la administración, rol en el mercado, poder, responsabilidad)

a) Motivaciones

En un principio, la realización de entrevistas a productores cinematográficos es de gran utilidad para conocer puntos de vista particulares, que en determinado momento pueden clarificar situaciones inciertas, por lo que en este caso, el profundizar sobre las prácticas y experiencias de las personas que se dedican a la producción fílmica ante un entorno digital que incluye continuidades y cambios, a final de cuentas sirve para conocer “situaciones desconocidas, motivaciones inconscientes o consecuencias no intencionales de lo que hacemos”, acercándonos a ellas para realizar en este caso, una inmersión en la producción cultural (Hesmondhalgh & Baker, 2011:16).

En el caso de las motivaciones de la producción cultural, es importante entender que se pueden desarrollar a partir de los intereses y actividades socioculturales de las personas, por lo que en determinado momento no son independientes de los marcos de referencia culturales en los que conviven, de acuerdo con esto, sus motivaciones o intereses no necesariamente están en una posición contraria a las actividades de la colectividad, por lo que la agencia no funciona de manera precisa a partir de la “autonomía de espíritu” (Eagleton en Lull, 2006: 53).¹²⁷ Por lo tanto, en el caso de la producción cinematográfica, en cierta medida, las motivaciones dependen de los inversionistas que pueden establecer algunas agencias que influyen en la administración de los proyectos (Downing, 2011).

Sobre este punto, es necesario señalar el caso de la relación que existe entre las productoras cinematográficas y las grandes empresas de televisión en México, donde éstas últimas, en ocasiones pueden imponer sus condiciones de producción, y posiblemente desechar contenidos cinematográficos “alternativos”, que no están dentro de sus conceptos y lineamientos de programación, como señala Pineda:

[...] tampoco hay un interés de pasar esos contenidos, de ser como más incluyente, para eso ellos designan el cable en México, si alguien quiere ver ese tipo de contenidos, bueno, se lo ponemos en cable a menos que sea un película mucho más popular que tal vez puedan transmitir en eso, pero creo que no hay un interés en compartir esos contenidos cinematográficos con el público masivo. Por lo mismo no hay inversión directa, en el caso de Televisa tienen que ser proyectos que sean, que vayan de la mano con los intereses de la cadena de televisión, que se vaya a distribuir a través de su empresa de cine, donde los actores van a ser actores de su empresa.

¹²⁷ “El estira y afloja de la cultura, por lo tanto, se refiere al indeterminado, aunque estructurado e inter-articulado espectro de las actividades sociales y culturales en el que las colectividades (que a su vez se subdividen en varios grupos sociales) e individuos (quienes nunca actúan completamente solos) participan con mayor o menor conciencia, motivación y consentimiento. [...] El estira y afloja de la cultura, por lo tanto, no describe una categoría del sistema cultural bipolar en su dirección o influencia, se refiere a un proceso continuo, interactivo, indeterminado, un proceso que se constituye mutuamente.” (Lull, 2006: 54).

b) Estructuras de la administración

Las dinámicas de la producción cultural, no únicamente tienen lugar en un contexto industrial estructurado a partir de un entorno y organización capitalista, sino que también están relacionadas con formaciones culturales, prácticas económicas y divisiones sociales. En este caso, la producción cultural no está encasillada en un mundo corporativo, sino que se desarrolla a través de una serie de actividades que trascienden “lo público y lo privado, los juicios profesionales y las preferencias personales, el trabajo y el tiempo de ocio” (Negus, 2006: 202).

En la estructura de la administración de los proyectos cinematográficos se entrelazan una serie de procesos que desarrollan “sinergias” que se organizan a partir de la producción cultural y su posterior distribución en el mercado. Por lo tanto, se crean nuevas formas de organización y estrategias de negocios para disminuir los riesgos y mejorar los ingresos en la producción, que de alguna manera también alteran las condiciones laborales, por lo que en términos generales, se construye una sinergia en dos niveles, tanto económica como cultural (Wasko en Vaughan, 2011: 170).

En este caso, la “sinergia” implica un proceso de diversificación cultural y coordinación corporativa que se desarrolla de forma paralela, donde ante la impredecible naturaleza de la producción cultural, algunas empresas como los estudios de Hollywood han optado por tratar de incrementar el valor de sus películas al diversificar los mercados y maximizar los ingresos en un contexto digital. Por lo tanto, este proceso no sólo tiene implicaciones económicas, sino también consecuencias en las prácticas y hábitos culturales, en determinado momento representados en la construcción de textos y géneros cinematográficos, así como en su recepción por parte de las audiencias, que a final de cuentas tienen implicaciones “económicas, políticas y sociales” (Wasko en Vaughan, 2011: 170).

Ante esto, la sinergia cultural no se reduce a la comprensión de la múltiple explotación de la propiedad intelectual para mejorar la rentabilidad de los productos de la majors, sino que también se extiende a las formas de apropiación de historias y personajes de películas que desarrollan una serie de mitologías como *La guerra de las galaxias* y *El señor de los anillos*, que de acuerdo con Wasko, “interconectan la parte económica y cultural”. Por lo tanto, la propiedad intelectual produce y negocia con mercancías, y al mismo tiempo con textos. A final de cuentas, los productos culturales

son artículos que incluyen un sentido o significado “textual”, por lo que el estudio de su producción, también debe incluir un análisis sobre sus características textuales (en Vaughan, 2011: 171).

A partir de estas sinergias, en algunas productoras cinematográficas en México, se están desarrollando redes flexibles para repartir los riesgos implícitos en la producción cultural, y al mismo tiempo se comparte el talento y las estrategias de marketing. En el caso económico, en determinado momento, se puede configurar una integración de funciones dentro de la misma productora, y al mismo tiempo, en este nivel se definen las posibilidades de la empresa para ampliar sus actividades. Estas sinergias en México, es posible ejemplificarlas a partir del caso de la productora de CasadeLou, como describe Herranz:

Si bien estamos, involucrados en la ópera prima de Alejandro Solar que se llama *El paciente interno*, con el CUEC, pero no tenemos una participación porque esa es una película, o sea digamos, que ahí le hicimos como los servicios de producción al CUEC. Y estamos en coproducción también con Mr. Woo y con Chamaca Films en una película de Natalia Beristáin, que se llama *No quiero dormir sola*, que acabamos de terminar, que se va estrenar en un festival importante, no te puedo decir cual porque hasta el lunes es la conferencia de prensa, pero estamos muy contentos. Ha tenido como esas pequeñas colaboraciones, tenemos, apenas vamos a cumplir tres años y ya vamos arrancar nuestra primera producción como casa productora, Casa de Lou, y hemos estado haciendo algunas cositas de animación para algunos museos, una asociación con Atotonilco Estudio, un pequeño estudio de animación.

c) Rol en el mercado

En un primer momento, es posible partir de que la industria de los medios de comunicación, comercializa a sus audiencias como una mercancía para que sea adquirida por las compañías publicitarias con la intención de incrementar sus ingresos (Smythe, 1977). En este círculo económico, participan algunos actores que desarrollan sus actividades en este libre mercado, como es el caso de las productoras de cine en México, donde interactúan con un intenso control estructural por parte de los distribuidores y exhibidores cinematográficos, las empresas televisivas, y las agencias publicitarias.

En este sentido, estas empresas tienen posibilidades de definir los recursos de información, e imponer una serie de presiones económicas para la elección y programación de algunas películas en determinadas salas de cine, canales de televisión y espacios publicitarios, por lo que el mercado también de alguna manera, se puede

convertir en censor de los contenidos de los medios de comunicación (Kaitatzi-Whitlock, 2011). Sobre este punto, la experiencia de la distribución de la película *Conozca la cabeza de Juan Pérez* (Portes, 2008), puede describir este entorno a partir de lo comentado por Herranz:

Y luego la *Cabeza de Juan Pérez* fue un estreno un poquito más grande pero, pues no es un estreno que a mí me haya encantado, tuvimos muchas diferencias con la distribuidora, la manera de manejar la película, de promocionarla, y sobre todo, pues el lanzamiento. Nunca nos pudimos poner de acuerdo en un *póster*, nunca nos pudimos poner de acuerdo en un *trailer*, el *trailer* terminó siendo un híbrido de un trailer que presentamos nosotros y uno que hicieron ellos, pues quedó ahí, una cosa [...].

Por lo tanto, las posibilidades de las películas de productoras cinematográficas emergentes en México, al parecer no operan en la misma línea de negocios para tener posibilidades efectivas de distribución en un mercado en el que no cuentan con demasiadas ventajas competitivas, por lo que al asociarse con una compañía de distribución, también implica exponerse a sus prácticas y expresiones culturales. En este caso, los distribuidores imponen acciones y mecanismos de control que en ocasiones no benefician a la productora cinematográfica independiente en un mercado hostil (Gander & Rieple, 2002), como continúa describiendo Herranz:

Y sí, fue una lucha, una lucha, y habíamos proyectado un estreno con 120 copias, y se fue reduciendo, reduciendo hasta que salimos con 69 copias en unos cines que no, pues no tenían nada que ver con la campaña que se hizo. Se hizo una campaña visual, gráfica en exteriores muy interesante donde había vallas en el oriente de la ciudad, en el poniente de la ciudad, o sea en la Condesa, en la Roma, la Nápoles, en el sur, en Coyoacán y la película no se estrenó en esos lugares, se estrenó en Ecatepec, Iztapalapa, en Neza, en los suburbios, en la circunferencia de la ciudad. Entonces yo siento que fue una mala estrategia, dinero tirado a la basura, cuando estaba, no sé si Cinépolis o Cinemex de Universidad, y creo que ese era el cine en el sur, ahí estaba en Villa Coapa, en Ecatepec, en Atizapán, en Mundo E, donde no estaba la campaña gráfica en exteriores, además desde mi punto de vista fue una campaña gráfica mal lograda.

d) Poder

En el caso específico del Estímulo Fiscal al Cine (Eficine), se desarrollan algunos inconvenientes e incompatibilidades para algunos productores cinematográficos en México. Por ejemplo, al solicitar el apoyo de algunos empresarios para contar con el estímulo, se imponen una serie de restricciones, en cierta forma referentes a la libertad creativa y de expresión como señala Navarro, “vas con el exhibidor, de la 226, vas con el empresario y ahí hay un mundo de cosas, de malas experiencias. Los empresarios

también te dicen, ‘¿no pues de qué va tu película?, no quiero esto ni quiero lo otro, ni quiero política ni quiero narco, ni quiero sexo’, se vuelven los grandes censores”. En este sentido, estos fondos de producción adolecen de serias limitaciones, no necesariamente económicas, sino tal vez referentes a una responsabilidad ética y de respeto hacia el artista, como sintetiza Pineda:

Tienes que hacer productos más rentables, y que vayan más con los perfiles de las empresas que vayan a invertir. Creo que se cuida mucho la reputación y cada quien cuida mucho por sus intereses, hay como un tipo de egoísmo creativo en el cual las empresas no están. Una marca grande, una marca transnacional como Coca-Cola no va a arriesgar los valores o los intereses que vende, por invertir dinero en una película que no comparte exactamente los mismos.

En este entorno, en determinado momento se impone el poder corporativo sobre la producción cultural, a través de la representación y creación de un lenguaje, de una forma específica de hablar, que afecta el potencial de la agencia en la producción audiovisual a partir del establecimiento de un discurso único y dominante en términos políticos y económicos. Por lo tanto, estas formaciones discursivas forman parte de la estructura de las prácticas de los medios de comunicación, y en este caso particular, inciden en las actividades de las personas que participan en la producción cinematográfica (Born, 2000).

e) Responsabilidad

En términos generales, la posibilidades de elegir dentro de un estilo de vida cultural al mismo tiempo significan restricciones, por lo que en el caso de la producción cinematográfica, los participantes en ella están en ocasiones obligados a tomar las decisiones correctas, por lo que se crean márgenes de responsabilidad y de fracaso, que en cierto momento inciden en las relaciones de poder (McRobbie, 2006), como puede ejemplificarse a partir de la distribución de películas mexicanas en el extranjero, como describe Pineda:

Como un ejemplo, que te puedo compartir, nosotros en ésta cuestión de distribución, estamos también buscando la forma de colocar productos mexicanos en el extranjero y nos hemos topado con que muchos productores ni siquiera tienen los materiales necesarios para poder presentar una película en el extranjero. No te hablo de una pista de sonido, te hablo de un material en HD que yo pueda venderlo a un canal de televisión, no lo tienen, y si lo tienen no saben dónde está. O sea, no digo que sea en todos los casos, ni que sean la mayoría pero sí existe una falta de profesionalismo en ciertas áreas en la cual no hacen las cosas con una visión para internacionalizarse.

En este caso, la responsabilidad se convierte en un elemento clave de las estrategias de negocios (Vaughan, 2011: 174), por lo que actuar con irresponsabilidad en la administración de los proyectos cinematográficos, puede afectar las condiciones generales de una película en el mercado como continúa señalando Pineda:

Tuvimos el caso de aquel documental que lo mandaron hacer e hicieron el internegativo, un internegativo te cuesta 250,000 pesos, lo mandaron hacer con subtítulos en inglés para un documental mexicano, ¿cómo estrenas eso en México?, ¿Cómo lo vendo a Alemania?, ¡lo mandan hacer porque no existe nadie que diga esto no se hace así!, ni una conciencia de parte los proveedores, “tú me mandas hacer esto y lo quieres verde, pues te lo doy verde”. Entonces creo que sí existe mucha falta de gente profesional para hacer ciertas cosas.

Por otra parte, el productor cinematográfico también puede en determinado momento tener cierta responsabilidad social, sobre todo en un entorno de concentraciones y monopolios, por lo que es importante señalar que la producción en los medios de comunicación también puede considerarse como una forma de administrar un poder de manera responsable ante el público (Curran & Seaton, 2010). En este sentido, para algunos productores cinematográficos en México aparentemente es fundamental ésta responsabilidad ética, como puntualiza Constandse: “[...] es negocio del productor vender las películas, no solo administrar el dinero que te da el Estado. Estamos trabajando con el dinero de los impuestos del país. Hay que ser muy responsables con eso”.

En términos ideales, los principios básicos de la responsabilidad social de los medios de comunicación pueden ser definidos a partir de una propuesta de McQuail (en Ravi, 2012: 307):

- 1) Los medios de comunicación deben aceptar y cumplir ciertas obligaciones ante la sociedad. 2) Estas obligaciones son principalmente para establecer normas profesionales de información, veracidad, exactitud, objetividad y equilibrio. 3) Al aceptar y aplicar estas obligaciones, los medios de comunicación deben autoregularse dentro del marco de ley de las instituciones establecidas. 4) Los medios de comunicación deben evitar el contenido ofensivo, la activación de la delincuencia, la violencia o el desorden civil o dañar a los grupos minoritarios. 5) Los medios de comunicación en su conjunto deben ser pluralistas y reflejar la diversidad de la sociedad, que da acceso a diferentes puntos de vista y los derechos de réplica. 6) La sociedad y el público tienen derecho a esperar un alto nivel de rendimiento. 7) Los periodistas y los profesionales de los medios de comunicación deben ser responsables ante la sociedad, así como los empleadores y el mercado.

Es importante recordar que las empresas de medios de comunicación son entidades dedicadas a las actividades mercantiles, por lo que como se ha señalado, ello no evita que estas organizaciones puedan tener una responsabilidad social, al cumplir con funciones como la de servir como medios informativos para orientar a la opinión pública de una forma ética (Casasús en Fernández Vázquez, 2012: 118). Aunque por otra parte, el término de responsabilidad social se extiende más allá de solamente tener una postura ética al momento de realizar su trabajo, sobre todo, porque incluye también una serie de implicaciones legales en sus actividades, donde las empresas de medios de comunicación deben ajustarse a normas específicas (Votaw en Gulyás, 2011: 61). En este caso particular, las productoras cinematográficas en México al utilizar en su mayoría recursos públicos, tienen una responsabilidad social que incluye una ética de trabajo, y al mismo tiempo, una obligación legal de rendir cuentas sobre la utilización de los fondos de producción del Imcine.

Por lo tanto, las productoras cinematográficas tienen una responsabilidad económica al vender bienes y servicios para la obtención de utilidades, proceso que al mismo tiempo también implica una responsabilidad legal al desarrollar sus negocios en los términos de la ley establecida para tales efectos (Ingenhoff & Koelling, 2012: 156). Asimismo, la responsabilidad ética no está puramente establecida en los términos de la ley, sin embargo, más bien puede ser valorada socialmente, por ejemplo a partir de contribuciones filantrópicas, campañas a favor del medio ambiente, respeto a la diversidad, etc. por parte de algunos corporativos de medios de comunicación (Hou & Reber, 2011). A final de cuentas, la responsabilidad social incluye una serie de dimensiones económicas y éticas, pero sobre todo legales (Zyglidopoulos et. al., 2011).

3. 2. 2. 4. La gestión de la producción y la puesta en marcha de un proyecto en particular (normas, portafolio de producciones, principios de trabajo, políticas)

a) Normas

La etapa de desarrollo de un proyecto cinematográfico es una de las más importantes, pero en ocasiones es una de las más descuidadas en el proceso de producción (Kerrigan, 2010: 47). En ciertos momentos en México, este fenómeno es resultado de una estructura fragmentada, donde algunas productoras no obtienen ingresos durante ésta fase de formación del proyecto, situación que en cierta forma puede limitar sus posibilidades al no implementar un modelo de negocios que incluya una estrategia de

preventa de la película, situación que es fundamental en el desarrollo de una producción de acuerdo con Constandse:

[...] yo quiero que Filmadora sea una compañía que pueda usar Fondos del Eficine, de Fopro, de Fide, privados, coproducciones, ventas internacionales, adelantos de distribución, socios capitalistas. O sea, ese es el modelo que yo creo debe de tener cualquier casa productora. Tenemos que aprender a vender nuestras películas. Hacer películas que vendan. Y no me refiero hacer películas comerciales, no estoy diciendo regresar a la época de las “ficheras” nada más. Películas como *Después de Lucía*, películas como las que hace Reygadas, ¡venden!, son muy comerciales. Comerciales en el sentido real de ser comercial. Tienen preventas, tienen compradores, tienen personas que las están esperando. O sea, Reygadas puede prevender una película en papel.

Al mismo tiempo, en primera instancia, es notorio que algunas productoras mexicanas no utilizan ciertos principios de producción que incluyen una serie de tratamientos rigurosos sobre el guión, entendido como elemento básico de una película que será comercializada. En determinado momento, se practica un modelo de producción que no incluye una visión sobre la rentabilidad de realizar inversiones durante la etapa de la escritura del argumento, siendo un factor indispensable que puede permitir la obtención de beneficios al momento de consolidar el proyecto en el mercado.

Sin embargo, en el caso de una producción cinematográfica mexicana subsidiada por recursos públicos, los defectos en el guión pueden ser intrascendentes para la producción, pero no para el espectador, como ejemplifica Pineda:

Hay muchas películas que, muchísimas películas mexicanas que cuando se terminan, y tú vas al cine y la ves, te das cuenta que es una película que le faltaban 2 o 3 tratamientos a ese guión antes de realizarse. Pero al final son proyectos que se concretan y que se financian de una parte de dinero del gobierno, otra parte, no sé, pero que les faltaba trabajo, creo que sobre todo eso.

En el caso mexicano, los procesos de gestión en la administración de los fondos del Instituto Mexicano de Cinematografía, en determinado momento, pueden convertirse en las mayores debilidades estructurales de la producción cinematográfica nacional, sobre todo, en un principio por la falta de rigurosidad en la selección de los proyectos para ser financiados con recursos públicos, situación que al mismo tiempo, puede establecer normas y principios de producción que implican una serie de problemáticas particulares, como continúa señalando Pineda:

Es preferible que una película este trabajándose un año, dos años, tres años, a que se apoye a la primera que se aplique, cuando todavía no está lista para hacerse. Sobre todo, tiene que haber métodos

más estrictos, tal vez más creativos de poder hacer una selección de los proyectos que se apoyan. En México es muy raro, es de los únicos países donde los apoyos te los dan al aplicar con una carpeta, en el resto de los países, por lo menos lo que yo sé de Colombia, Chile, Argentina, tienes que pasar por un *pitching*, seas el director que seas o el productor que seas, tú llegas y dices, quiero hacer esta película por éstas razones, mi esquema financiero es de ésta forma, y es como quiero obtener los recursos. Acá, sólo se apoya por papel, entonces no tienes idea si la persona que aplicó con una carpeta que es perfecta, en realidad tiene la capacidad de concretar esa película, que eso también pasa mucho. Muchas películas llegan a un punto en el que ya no pueden terminarse, y acaban pidiendo apoyo también del Estado para que se invierta y se concrete [...].

b) Portafolio de producciones

Una de las estrategias de una productora cinematográfica para tratar de reducir los riesgos, e incrementar las posibilidades de producir, es contar con un portafolio de proyectos que pueda servir como punto de referencia para negociar con posibles inversionistas para el desarrollo y posterior consecución de la idea inicial. En este caso, la intención del portafolio está relacionada con la intención de esparcir los riesgos de los diferentes proyectos, por lo que en el fondo, se trata de incrementar la cartera de proyectos en producción reduciendo los gastos al mínimo, para una mejor administración de los recursos, sobre todo, en el caso de una productora pequeña que puede tener largos períodos de inactividad entre producciones (Finn, 2010: 14).

En determinado momento, el contar con una diversidad de opciones en un portafolio, puede significar para una productora tener varias alternativas para reducir los riesgos, a diferencia de lo que puede implicar el contar con un solo proyecto. De acuerdo con esto, ésta estrategia se basa en el principio de la “diversificación y administración del portafolio”, que puede ser de utilidad ante un entorno donde los flujos de inversión se orientan a centros de producción y distribución representados por las majors, debido a que los proyectos de productoras independientes pueden tener más riesgos al no ofrecer las mismas posibilidades de distribución, y por considerar regularmente que no son lo suficientemente atractivas para obtener mayores inversiones (Finn, 2010: 149).

A partir de lo anterior, esta forma de administración del portafolio no sólo puede tener ventajas para obtener financiamiento para el desarrollo de varios proyectos, sino también la obtención de beneficios para apoyar el proceso de elaboración de otras películas en el futuro. Al mismo tiempo, esta estructura de trabajo permite a los

productores adquirir experiencias y conocimientos para los subsecuentes proyectos (Kerrigan , 2010: 48), como ejemplifica el caso de Filmadora Nacional descrito por Constandse:

Hoy en Filmadora estamos a la par, se están haciendo cuatro proyectos. Nunca antes, o sea estamos editando un videoclip, una película, la de *Dariela los Martes*, se acaba de terminar un cortometraje de un cineasta danés increíble, estamos editando *Cátese quien pueda*, al mismo tiempo. Al mismo tiempo hay cuatro o cinco cabezas creativas trabajando al mismo tiempo. Proyectos totalmente diferentes, o sea, totalmente diferentes. Eso es complejo que se viera en una productora de este tamaño, se da en productoras mucho más grandes, pero que en una productora nueva, estén al mismo tiempo haciéndose cuatro proyectos, pregúntale a todo mundo. Si bien no filmamos el mismo año, me refiero al mismo tiempo, hoy miércoles, entre dos semanas vamos a estar haciendo otros cuatro, si me entiendes. O sea, eso está increíble.

c) Principios de trabajo

En la producción cinematográfica, las negociaciones exitosas en ocasiones son resultado de una toma de decisiones correcta, aunque muchas veces, éstas elecciones son desarrolladas de manera tensa en un contexto de orden corporativo, donde algunos productores actúan anteponiendo sus propios códigos morales que los puede llevar a convertirse en “héroes” (Ribstein, 2012: 219). En este sentido, el productor cinematográfico puede tener una postura administrativa que incluye cierta responsabilidad social, y al mismo tiempo, una aceptación del artista como hombre de negocios, como ejemplifica Constandse:

[...] O sea, no vale hacer películas por ejemplo, ¡a mí me gusta y ya! ¡Y como a mí me da dinero el Imcine, pues que se haga!. Y cuando no te dan, ¡Pinche Imcine!. Yo no creo en eso, yo creo que tenemos, sí pelear para tener una mejor distribución en el país. Sí hay que tratar que el VPF sea más bajo. Sí tratar de negociar con los exhibidores. Sí creo que ahí debe haber porcentajes. Cuidar las películas. Esa no es nuestra lucha nada más. Creo que tenemos que aprender a vender nuestras películas en el extranjero.

Por otra parte, ante los variables y en ocasiones, excesivos costos de la producción cinematográfica en México, en algunos casos suele existir una tendencia referente a que algunas productoras tengan una división de publicidad encargada de realizar comerciales para solventar problemáticas financieras, con la intención de desarrollar un proyecto fílmico. Sin embargo, al parecer también se desarrollan ciertos conflictos con una cierta profundidad ética y moral, como expresa Herranz:

[...] Yo creo que son dos cosas diferentes, que no puedes, o te dedicas hacer comerciales o te dedicas hacer cine, tendrías que ser una casa productora muy grande para poder tener tu división de comerciales y tu división de cine. Que es a lo que aspiran muchas casas productoras, arrancan con la división de comerciales, algunas logran abrir su división de cine que normalmente está financiada, subsidiada por esa división de comerciales. [...] Yo creo que depende de cada negocio, pero si tú eres un productor que se va a dedicar hacer comerciales, pues dedícate a hacer comerciales y si eres un productor que quieres hacer cine, dedícate a hacer cine. O sea, creo que sí es, si bien son industrias hermanas, primas, creo que haces una cosa o haces otra cosa, creo yo. [...] si yo estuviera ahorita preocupado por hacer comerciales, pues tendría que estar en un ritmo de vida donde yo tengo que estar yendo a socializar con la gente de la agencia de publicidad, que me den un comercial para tener trabajo todo el tiempo. En cambio una película es como mucho más espaciado, mi apuesta está ahí pues. Mi apuesta está en hacer películas, no voy a decir comerciales, pero si películas que la gente vaya al cine a ver.

Sin embargo, a pesar de los problemas éticos y morales que pueda representar para algunos productores anteponer los intereses económicos por encima de una película, es necesario señalar que el cine es arte pero también negocio, lo que implica necesariamente la elección de una serie de estrategias para producir y distribuir una película. En este caso, una obra cinematográfica no está por encima del negocio, sino que es la propia parte esencial de una empresa comercial, a pesar de las connotaciones negativas que algunos cineastas le puedan otorgar a esta situación (Levison, 2007: 4).

d) Políticas

Las políticas de las productoras cinematográficas en México, en determinado momento, pueden considerarse como puntos de partida de la producción cultural, y al mismo tiempo sus lineamientos expresan, forman y representan parte de una herencia cultural. En este caso, las tradiciones interactúan y tienen cierto peso e influencia en los modelos de negocios y estrategias de mercado, que incluyen asuntos relacionados con la selección de proyectos, tipos de contratos con el personal, formas y espacios de trabajo, que a final de cuentas, inciden en la creación artística. Por lo tanto, también las políticas de la productoras cinematográficas, en ciertos casos, pueden ser reflejo de conflictos relacionados con la “ideología dominante, el rol del artista como guardián crítico, las luchas por el poder, así como posturas sobre lo que debería o no debería ser arte” (Hadida, 2009: 325), situaciones con alto grado de complejidad que pueden ser ejemplificadas a través de lo sucedido con Altavista Films, como señala Herranz:

Yo creo que el Estado tiene una obligación de proteger la cultura, de proteger a la industria nacional, me refiero a los productores de cine mexicano, a los distribuidores de cine mexicano, ya no sé, si de rebote a los exhibidores, que la verdad, pues creo que es el sector de la cadena que más rápido cobra, más cobra y bueno, pues claramente se ve como Cinépolis ha crecido, como Cinemex ha crecido, y no ves una casa productora que crezca así ¿verdad?, y haga 50 películas, lo intentó Altavista, creo que lo más cercano que hemos tenido a un estudio. Lo intentó Altavista Films hace unos años, supongo que con una inyección de capital brutal y ni siquiera ellos pudieron. Yo creo que era un modelo muy interesante donde pues diversificaron un poco, tal vez no diversificaron suficiente el producto que ofrecían, pero era un modelo de negocios de producción muy interesante, nunca pararon de producir, pero si tenían más o menos una o dos películas al año y las estrenaban, hasta donde entiendo hicieron una distribuidora, entonces tenían integradas la producción y la distribución, eso te ayuda a disminuir costos a cobrar menos comisiones etc. pero no sobrevivieron. O sea, llega un momento que es mucho más rentable otros negocios.

En cierta forma, en las políticas de una productora cinematográfica se pueden desarrollar puntos de tensión e inflexión al existir interacciones entre dos mundos aparentemente opuestos, y en donde existen fricciones recurrentes, el del arte y el de los negocios. En el caso de la producción cinematográfica, ambas dimensiones son fundamentales porque simultáneamente pueden tener un impacto en la creación artística en varios niveles, como continúa describiendo Herranz: “Mi apuesta está en hacer películas, no voy a decir comerciales pero si películas que la gente vaya al cine a ver. Me salió mi apuesta de *Pastorela* y la gente la fue a ver, y voy a seguir en esa línea”. Finalmente, en primera instancia, a partir de las políticas de una productora cinematográfica se pueden definir una serie de situaciones esenciales como señala Hadida (2009: 326):

- La participación de la película en los mercados de distribución.
- Las decisiones institucionales sobre la obra.
- Los puntos de referencia sobre la excelencia artística.
- Las bases para la obtención de financiamiento público.
- Las relaciones entre lo comercial y lo artístico que influyen en el ciclo de vida de una película en las ventanas de distribución.

3. 2. 2. 5. El proceso de producción y su gestión (contenidos, formatos, recursos, prácticas de gestión en la producción)

La gestión del proceso de producción cinematográfica está compuesta por una serie de factores que inciden en su desarrollo, sobre todo en el caso de las productoras de cine independientes, como señalan Faulkner y Anderson (1987):

- En primer lugar, al momento de proponer el desarrollo de un proyecto cinematográfico, por lo regular se impone la idea de crear algo único, por lo que se tratan de establecer parámetros de innovación en el diseño y en la puesta en práctica de las ideas. En términos generales, se crean líneas de acción alternativas con un alto grado de experimentación, de cierta forma, a partir del “sentimiento” del artista.
- En este sentido, la productora opera en un “entorno complejo, dinámico e incierto”, sobre todo porque los proyectos “únicos” experimentan la incertidumbre y las variables del mercado cinematográfico.
- Por lo tanto, es conveniente establecer un trabajo coordinado que permita una retroalimentación en todo el proceso, a partir de una supervisión profesional que mantenga el control y la responsabilidad sobre el proyecto cinematográfico.
- Esta forma del desarrollo del proyecto influye en la forma de contratación del personal y al mismo tiempo, en las posibilidades comerciales del proyecto.

Sobre estos elementos, la experiencia de la productora Cine Caníbal, puede acercarnos a las problemáticas y situaciones particulares que se experimentan al momento de la elección de un proyecto para desarrollar, en el caso particular de una productora de cine mexicano, como describe Pineda:

Lo que debería de suceder, es que idealmente una película en desarrollo tendría que tener una persona involucrada, capaz de ver las posibilidades comerciales reales de ese proyecto en desarrollo. En México eso no sucede. En México lo que sucede es que ya hasta que la película está terminada y casi, casi es el corte final, decides si la distribuyes o no. Si acaso tienes la posibilidad de ver un último corte y puedes dar tus comentarios sobre ese corte, para ya el corte final, pero son muy pocas las veces que sucede. Entonces tenemos, al productor que va, que siempre lleva su película a los *majors* y de ahí, hacia abajo, hasta que llega y es con el Imcine, así ‘de ya nadie me quiere tomar mi película ¿qué hacemos?’. [...] En mi caso, porque creo en el proyecto nada más. En proyectos en desarrollo o proyectos para producción, es porque creo en el proyecto, porque creo que tiene potencial, creo que no lo he visto, porque puede tener una manufactura profesional, que cumple con los estándares internacionales. Eso es en lo que me interesa involucrarme, que sean proyectos que me gusten y que me apasionen. Y sobre todo nuevo, que no haya visto.

a) Contenidos

En términos generales, “el negocio cinematográfico es volátil, impredecible y altamente variable”, por lo tanto, los contenidos a desarrollar dependen de la volatilidad inherente al mercado cinematográfico que puede ser descrita a partir de tres niveles de análisis propuestos por Faulkner y Anderson (1987: 883). En un primer momento, los contenidos se definen a partir de las condiciones de producción, y al mismo tiempo, es importante señalar que cada proyecto es diferente en su concepción creativa, por lo que ésta situación puede influir en el personal y en el equipo técnico requerido para un proyecto en especial, ya sea *thriller*, ciencia ficción, comedia o drama. En el caso mexicano, las condiciones de producción existentes, pueden limitar las posibilidades de proyectos específicamente basados en un determinado género cinematográfico, como señala Navas:

En México caímos en algún momento en ese error de querer imitar al cine gringo y querer competir con él. Pero eso no se puede, es un caso perdido porque entonces empezamos a “cachirular” con nuestras películas. Y luego de repente, quieren hacer películas del futuro, ciencia ficción, que es un género muy respetable y a mi me gusta muchísimo, pero no lo puedes hacer aquí, no tenemos los recursos para hacerlo aquí. No le puedes poner a un “tsuru” una cosa de fibra de vidrio para que parezca del futuro. ¿Sí me explico?, entonces tenemos que ver nuestras limitantes, no quiero decir con eso, que nos repleguemos y nunca lo vayamos a hacer, no. Hay que hacerlo si lo podemos hacer y la creatividad nos va a ayudar muchísimo a brincar algunos obstáculos tecnológicos para hacer las cosas muy bien.

En segundo lugar, es importante señalar que los contenidos también pueden depender de los niveles de inversión económica, que en cierta forma se convierten en la preocupación perpetua de la producción cinematográfica, porque en ciertos casos determinan la viabilidad y las estrategias a elegir para realizar un proyecto cinematográfico, y en cierta forma, pueden implicar la adopción de una postura ética en la producción como continúa describiendo Navas:

Mira es una, una cuestión, “híjole” es como ponerlo para que no suene feo. Debe ser un diálogo, debe ser un diálogo entre lo que queremos hacer y lo que tenemos para hacer. Lo que hay, es lo que hay. Y con eso lo tenemos que lograr. Entonces si yo tengo poco, entonces no puedo hacer una superproducción. Entonces tengo dos opciones, tengo muchas opciones, pero dos básicas, una es o consigo más dinero o reduzco lo que estoy filmando, o lo dejo para otro momento. Hay un guión que empezaba diciendo “exterior día, el escuadrón 201 surca el cielo”. Tú me dirás, se puede, no se puede, cuánto cuesta, claro que se puede, o conseguimos los avioncitos o los construimos, o lo hacemos digital o no lo hacemos. Entonces, yo creo que no se trata, hay una palabra que suena muy feo que es sacrificar. Uno nunca debe sacrificar nada, por nada. Pero, nosotros si podemos evaluar si

dramáticamente es importante algo o no. Y eso es algo que tenemos que platicar muy bien con el director, entre productor y director. A ver, dramáticamente es importante esto, esto o no.”

En un tercer nivel, la volatilidad del mercado cinematográfico está relacionada con la demanda, la cual tiene un alto grado aleatorio, por lo que las predicciones sobre los rendimientos en taquilla de una película son variables. Sobre este punto, cada película tiene un estilo y un género, por lo que su éxito depende del voluble gusto popular, de acuerdo con esto, la producción cinematográfica se desarrolla en un entorno de riesgo permanente, como confirma Navas:

Yo creo que una película, o sea tú no puedes decir, que si pones una historia de jóvenes que se enamoran, una comedia romántica, México, Ciudad de México, clase alta, ¿qué te gusta?, Santa Fe o la Condesa, jóvenes, época actual ya lo dije, con caritas de televisión y buen fotógrafo, y un buen guionista, y buen director sea un éxito, nada más por eso. [...] Entonces, todo mundo empezó hacer comedias románticas, pero las comedias románticas, por ser comedias románticas o sea, Per se, no. No funcionan. Tienes que hacer una buena comedia romántica, y para hacer una buena comedia romántica, te tienes que ceñir al género. El género tiene muchas reglas, para que de veras funcione. Tienes que tener buenos actores, no caritas, buenos actores. Y también pueden ser caritas, pero en muchas ocasiones no, pones una papa ahí, que está guapa, no va a actuar. Entonces, en sí es muy difícil encontrarle, pero puedes tratar de minimizar los riesgos, haciendo un producto para un cierto *target*.

b) Formatos

La reducción de costos en la producción cinematográfica es fundamental, por lo que el uso del formato digital en cierta forma, ha modificado en algunos casos, el diseño de producción en términos económicos y estéticos. Las cámaras digitales aparentemente reducen costos, permiten mayor movilidad y desarrollan nuevos procesos de filmación que implican una convergencia entre “novatos, profesionales, comerciales, independientes y artistas de la producción cinematográfica”, lo que puede implicar un modo de producción artesanal (Pitts, 2011: 4), proceso que en el caso mexicano, en cierta forma es descrito por Constandse a partir de su experiencia empleando un modelo específico de producción para un documental grabado en formato digital:

Un documental es un gran ejemplo. El documental fue el primer proceso que adoptó completamente el cine digital. Tú piensas en documentales hechos en 16 milímetros, sólo del cargar físicamente las latas, filmarlo, sincronizar, revelar, mandar eso de regreso, los documentales normalmente son guerrilleros. Entonces, imagínate un *crew* de 4 personas, yo hice un documental de *Carrière 250 metros*, éramos 5 personas en el *crew*. Rulfo operaba y fotografiaba en digital, yo me imaginaba eso

15 años antes, en 16. Sólo meter material para mí, a la India, de la cantidad de material que tomamos. La conversión de meter esas latas y sacarlas de la India, la logística de aduanas, más allá de cualquier cosa de cargarlas, de calcular, de presupuestar cuanto material. Entonces el documental fue lo primero que adoptó el digital, sin duda.

Es importante señalar, que durante la historia de la producción cinematográfica, se han desarrollado una serie una de transiciones con respecto al uso de diferentes formatos de filmación y grabación, por lo que el proceso de producción digital de alguna manera, tiene ciertas similitudes con el establecimiento del formato de 8mm a principios de los años ochenta, como ejemplifica Constandse a partir del movimiento *No wave cinema*:

[...] yo acabo de ver un documental que se llama *No wave cinema*, que es de la generación de Jim Jarmusch. Todos estos locos en Nueva York, finales de lo setentas principios de los ochentas. Todas sus películas eran en 8 milímetros. El 8 milímetros se volvió un formato casero. O sea, la gente en su casa tenía 8 milímetros, cámaras de 8 milímetros y revelaban en casi en cualquier lugar en Nueva York. Entonces esa gente hicieron una cantidad de películas con cámaras de 8 milímetros y filmaban y filmaban y filmaban gente en la calle. Y se hizo una generación de cineastas, de ahí salieron un par, Tom DiCillo, Jim Jarmusch. Ahora ves el documental y es muy similar a lo que estamos haciendo en este caso en digital. Agarrando las cámaras y vete a filmar, háblale a dos amigos actores y filma. Así fue en *Dariela en los martes*, esta película que filmé en tres países.

c) Recursos

La organización del trabajo en la producción cinematográfica es una estructura en cambio permanente, sin embargo, es posible señalar algunos conceptos que la pueden definir durante una etapa de convergencia digital. En este caso, se identifican los principios de incertidumbre y fragmentación del “trabajo por proyecto” que caracterizan al trabajo fílmico (DeFillippi & Arthur, 1998). En cierta forma, estos elementos de análisis permiten identificar el fenómeno de la flexibilidad laboral que se desarrolla en un incierto entorno digital, caracterizado por el “trabajo a corto plazo”, donde la situación del trabajador *freelance* puede desarrollar conflictos entre los niveles de agencia y poder en la producción cinematográfica (Blair, 2003).¹²⁸ En este caso, la experiencia de Herranz permite ejemplificar este fenómeno en el contexto de la producción cinematográfica mexicana como él indica:

¹²⁸ “Los patrones de comportamiento y las instituciones forman estructuras, que en un nivel colectivo y acumulativo, influyen en acciones individuales y experiencias de grupo en relación con normas de conducta. Esas estructuras sólo persisten si son reproducidas por agentes activos (o transformadas). Existe un requisito, por lo tanto, de comprender las percepciones del contexto social y las acciones que refuerzan o cambian esos patrones” (Blair, 2003: 680).

Obligatoriamente, tengo que tener un equipo *freelance* porque filmo cada... O sea, ahorita hace 3 o 4 años que no filmo desde *Pastorela*, entonces, filmé otras dos películas pero en distintos esquemas. Entonces bajo mi responsabilidad, desde *Pastorela* no filmo, entonces imagínate tener aquí, no hay bolsillo que aguante tener un equipo de producción. [...] Entonces hay un fotógrafo que está haciendo comerciales y de repente le hablan para hacer una película. Entonces se va 6 o 7, o 8 o 9 semanas hacer una película y luego regresa hacer comerciales en distintos lugares. En ese sentido, ese personal digamos de todos los días, de la producción, del rodaje, pues sí es muy volátil o muy cambiante, están todo el tiempo dando vueltas, no hay otra cosa.

Por otra parte, ante el empleo del modelo de “trabajo por proyecto” en México, los recursos de una p losmiembros de un grupo de trabajo creativo laboran de manera temporal en varias empresas, por lo que se desarrolla un mercado laboral fragmentado donde predominan los *freelances*, aunque también en ciertos casos, se conforman grupos de trabajo semi-permanentes que se trasladan de un producción a otra (Blair, 2003: 684), como señala Navarro, “hay gente que trabaja por mucho años juntos, director y fotógrafo, es una mancuerna muy importante.”

d) Prácticas de gestión en la producción. El caso de la *Crowd Investment*

La *Crowd Investement* o “inversión en masa”, puede ser conceptualizada como una estrategia de negocios donde varios inversionistas proveen de financiamiento a un proyecto en particular, donde la intención es recuperar las aportaciones y obtener beneficios bajo un plazo establecido, asimismo en determinado momento, el uso de Internet puede facilitar la organización y coordinación de estos esfuerzos (Sørensen, 2012: 736). Sobre este modelo de inversión en el caso mexicano, es posible ejemplificarlo a partir de la experiencia con *Pastorela*, aunque hay que señalar que en este caso, el uso de Internet no fue la principal vía para la obtención de recursos, como describe Herranz:

[...] Entonces era una película mucho más cara, con todo y eso, logramos levantar el financiamiento muy pronto, año y medio tuvimos todo el financiamiento, pero se nos vino una crisis, entonces filmamos y cuando terminamos de filmar, que ya se había devaluado el peso, ya estaba en un poco en el hoyo el país, nuestro socio en las postproducción se tuvo que retirar. Se tuvo que retirar el dinero para terminar la película, nosotros teníamos un plan de filmar en diciembre del 2008 y enero del 2009, y estrenar la película en diciembre de 2009, porque es una película de época y se tiene que estrenar a fin de año. Entonces queríamos estrenar en 2009 y sin este dinero, no la podíamos estrenar en 2009, y en 2010 pues nos pasó igual, no pudimos estrenar la película. En 2011, logramos modificar todo el esquema financiero, asociándose a un laboratorio, entraron dos distribuidores que se interesaron mucho en la película, nos ayudaron a conseguir un laboratorio en una asociación y logramos asociar a

nuestros proveedores, proveedor del diseño sonoro, de efectos visuales, de corrección de color, todos sacrificaron una parte de su pago a cambio de volverse socios de la película. Entonces tenemos muchísimos socios desde 5, 10, 15, 20,000 pesos hasta un millón y pico.

A partir de este modelo de inversión, es posible señalar que las prácticas de gestión en la producción cinematográfica en un entorno de convergencia digital, se están diseñando a partir de nuevos paradigmas económicos, tecnológicos, de administración, y comercialización, en un mercado con alto grado de volatilidad, donde aparentemente la premisa principal es la búsqueda de procesos de producción innovadores y eficientes (Vukanovic, 2009).

3. 3. A manera de conclusión, algunas observaciones preliminares. El clúster y la ciudad creativa, ¿alternativas para una política cultural?

En primera instancia, es posible señalar que a partir de los testimonios obtenidos sobre el caso de algunas productoras cinematográficas mexicanas, particularmente en la ciudad de México, se mantienen los fenómenos establecidos por Gómez y Muñoz (2011) con respecto a sus condiciones y organización, por lo que se han establecido ciertas continuidades a partir de una producción flexible a partir del modelo de “trabajo por proyecto”, con una notoria desarticulación en la estructura de producción y una gran dependencia del presupuesto público, así como una deficiente comercialización con las empresas de televisión mexicanas (Televisa y Televisión Azteca), así como ciertas fallas administrativas y de logística en la distribución de las películas en el extranjero. Finalmente, se consolidan aún más los oligopolios en los sectores de la distribución y exhibición cinematográfica en México en el contexto de la convergencia digital.

Por otra parte con respecto a los cambios, es posible señalar que en el proceso de convergencia digital en la producción cinematográfica, se están incrementando las presiones económicas, relacionadas con políticas y cuestiones legales, así como con las transformaciones tecnológicas, como ejemplifica el Virtual Print Fee (VPF), situaciones que definen y condicionan con mayor intensidad las posibilidades de producción cinematográfica en México, por lo que estos factores incrementan las desigualdades en el mercado local y global. En términos generales, se perciben pocas posibilidades de competitividad de las productoras de cine ante las condiciones estructurales del mercado mexicano, donde regularmente, se tratan de evitar los riesgos a partir del financiamiento

público, aunque en el fondo, es necesario señalar que estos riesgos son parte inherente al proceso de producción cinematográfica.

En el caso mexicano, el poder corporativo está definiendo en mayor medida los contenidos y sus formas de organización al tener el control estructural de la producción, sobre todo, por parte de distribuidores y exhibidores cinematográficos, televisoras y agencias publicitarias. En este sentido, estas relaciones desarrollan y crean una serie de sinergias económicas y culturales representadas a partir de motivaciones, organizaciones administrativas, estructuras de poder y responsabilidades al momento de enfrentarse a un proyecto cinematográfico.

Asimismo, es notorio que el productor cinematográfico mexicano tiene una labor que incluye ciertos niveles de responsabilidad social y ética, por lo que al mismo tiempo, realiza su trabajo entre dos mundos aparentemente opuestos, el del arte y el de los negocios. Por lo tanto, la producción cultural también se puede definir por normas y políticas establecidas por las propias productoras que inciden en la creación artística. Al mismo tiempo, en el caso del uso de formatos digitales, es importante señalar que alteran las condiciones de producción en dos niveles, el artístico y el económico, por lo que se desarrollan nuevos procesos y relaciones de producción a partir de los costos, las formas de financiamiento y la movilidad de los equipos de grabación. Finalmente ante este entorno, es posible cuestionarnos acerca de las posibilidades que tienen las políticas públicas con respecto a la producción cinematográfica en México.

3. 3. 1. El clúster

La inserción de una efectiva política pública en un mercado como el cinematográfico tiene serias problemáticas, sobre todo, porque para ello es necesario delinear una tendencia competitiva a partir de la identificación de las fallas del mercado y las barreras externas. Al mismo tiempo, es obligatoria una comprensión de los mecanismos políticos, la estructura industrial y las posibilidades económicas, que interactúan de manera íntima con factores organizacionales e institucionales definidos por la “teoría del acceso”.¹²⁹ En este sentido, la competitividad de una industria está relacionada con

¹²⁹ “La teoría del acceso dependiente sostiene que el desarrollo económico está conformado por estructuras institucionales y organizacionales de la sociedad. Esas estructuras poseen cierta persistencia y durabilidad como resultado de candados. Estos candados pueden surgir de la naturaleza irreversible de inversiones iniciales y de los efectos de retroalimentación de los rendimientos en crecimiento que se derivan de un uso continuo y se reproducen a partir de una tecnología en particular, una forma de organización o un sistema institucional de gobierno” (Pratten & Deakin, 2000: 227).

los marcos institucionales, así como por la ineficacia en las formas de organización económica que pudo haber sido establecida por políticas erróneas del pasado, o por la incapacidad de cambiar, por lo que una transformación política puede tener un impacto en el desarrollo económico, aunque no es posible predecirlo (Pratten & Deakin, 2000: 227-228).

La producción cinematográfica se caracteriza por tener un alto riesgo económico, por lo que regularmente se utilizan estrategias para compartirlo y esparcirlo a partir de integraciones verticales, como en el caso de Hollywood, lo que permite tener mayores posibilidades de éxito en los mercados de distribución y exhibición, que se expanden en el proceso de convergencia digital. En cierta forma, ésta es una de las claves esenciales de su éxito, por lo que en el caso mexicano, al existir una fragmentación entre el proceso de producción y distribución, se incrementan los riesgos financieros. Sin embargo, es preciso señalar que el primer objetivo de una política cinematográfica no debería ser competir con Hollywood, sino más bien, estar orientada por los ejes de la diversidad cultural y la autonomía creativa, como principal distinción que tiene posibilidades de convertirse en ventaja (Pratten & Deakin, 2000: 236).

En primera instancia, el concepto de *clúster* puede ser definido como una concentración geográfica de compañías interconectadas, que incluye proveedores especializados, prestadores de servicios en áreas particulares de negocio de forma nacional, regional, estatal y metropolitana, con una clara intención competitiva en los mercados globales que intenta explotar su ubicación geográfica como estrategia de negocio. En cierto sentido, el clúster puede ser entendido como una unidad competitiva que incentiva nuevas posibilidades para los gobiernos a nivel federal y local, en términos de inversión extranjera al promover el intercambio de recursos económicos y tecnológicos, para competir a partir de una mayor productividad al estimular nuevas posibilidades de negocios como señala Porter (2000: 21):

- a) Incremento de la productividad de compañías o de una industria.
- b) Incremento en las capacidades de los participantes en términos del crecimiento de la innovación y la productividad.
- c) Estímulo a la formación de negocios e innovaciones para la expansión del clúster.

En cierta forma, la propuesta de clúster está relacionada con la búsqueda de compartir las presiones del mercado, a través de que los participantes desarrollen su talento elaborando propuestas innovadoras de productos y servicios en un espacio

geográfico definido, donde las empresas locales tienen pocas barreras para realizar negocios. En general, se propone que estas facilidades puedan ser otorgadas por los gobiernos locales con la finalidad de incrementar la productividad al crear nuevos mecanismos de colaboración entre las empresas y las políticas públicas (Porter, 2000).

Sin embargo, la idea de clúster desarrollada por Porter, como un grupo de empresas interrelacionadas a partir de desarrollar las mismas actividades, donde existe una cercanía geográfica que permite una interacción intensa, al crear “distritos industriales” y donde la búsqueda de competitividad es su fortaleza, en una economía global donde el modelo de negocios parte de la innovación y la productividad, puede tener ciertas debilidades al omitir ciertos procesos económicos como los relacionados con los cambios tecnológicos, la inflación en los costos de la mano de obra, la sobreespecialización, los candados institucionales e industriales, así como las presiones económicas locales (Martin & Sunley, 2003: 27).

En cierto sentido, algunas visiones neoliberales sobre la producción cultural han interpretado que los empresarios de las industrias culturales deben desarrollar nuevos modelos de negocios desde el punto de vista local para tener posibilidades en un mercado global, de ahí el desarrollo de conceptos como “ciudades creativas” y “clusters creativos”, sobre todo, como parte de políticas de regeneración urbana desarrolladas en algunas ciudades de Europa. La implementación de estas políticas públicas tienen aparentemente un trasfondo de promoción de la diversidad cultural y de la democracia, con la intención de estimular a las empresas de arte y cultura a partir de la “innovación” y la “creatividad” (Hesmondhalgh, 2008).

Sin embargo, estos conceptos pueden omitir una serie de problemáticas referentes al mercado laboral de la producción cultural, donde predominan los trabajadores *freelance*, los empleos irregulares, los contratos por períodos cortos, una mínima o nula protección laboral, posibilidades laborales inciertas, ingresos inequitativos, por lo que en términos generales se desarrolla una nueva división del trabajo, que en cierta forma puede ser contradictoria al discurso de las políticas de las industrias creativas (Towse en Hesmondhalgh, 2008: 563).

3. 3. 2. La ciudad creativa

A partir de centros urbanos definidos por dinámicas laborales y de producción económica, que permiten la conformación de una serie de redes sociales, políticas y culturales, con posibilidades de ser ubicadas geográficamente, se desarrollan formas específicas de creatividad y cambio social (Hall en Scott, 2006: 2). En este sentido, las políticas orientadas por el discurso “creativo” intentan promover el desarrollo y crecimiento de las ciudades a partir de sus ventajas competitivas y posibilidades creativas, con el objetivo de atraer inversiones, y al mismo tiempo turismo, con la intención de incrementar su importancia en el mercado global. En términos generales, el objetivo de la política de la ciudad creativa es crear redes de producción estables, así como disminuir los riesgos e ineficiencias del trabajo cultural (Scott, 2006).

Sin embargo, la reducción de la complejidad de la producción cultural a los términos de la innovación y la creatividad, puede provocar que el capital corporativo sea el que a final de cuentas defina la intervención pública en el financiamiento de las actividades culturales, y sea el beneficiario único de la propiedad intelectual de las obras artísticas. En este caso, una visión parcial y única de la ciudad creativa puede poner en riesgo la importancia de la cultura al no privilegiarla por encima de otros intereses, que pueden ser de corte principalmente económico. Al mismo tiempo, es necesario señalar que probablemente una política de ciudad creativa no es aplicable para todos los casos, pues cada uno de ellos tienen particularidades, por lo que es necesario la elaboración de un proyecto para cada ciudad (Zallo, 2011b).

En este caso, las dimensiones territoriales donde se desarrollan las sociedades capitalistas no tienen rasgos lineales, porque a pesar de las similitudes en términos empresariales y de espacios geográficos, las ciudades tienen diferentes trayectorias en la producción cultural, por lo que no existe una linealidad en la manufactura y consumo de expresiones culturales (Brito Henriques & Thiel, 2000: 265). Por lo tanto, debido a las inestables condiciones estructurales de la producción cinematográfica en la ciudad de México, la adopción de una política cultural basada en los conceptos de clúster o de ciudad creativa, aparentemente puede no ser la mejor opción.

3. 3. 3. Observaciones finales

En un principio, es posible pensar que el establecimiento de un cluster creativo, donde existe una “aglomeración” de servicios para la producción cinematográfica, puede tener ciertos beneficios en términos de acceso e intercambio como sucede en el caso de los

desarrollos tecnológicos, a partir de la proximidad espacial de las diferentes compañías que conforman el clúster (Porter, 2000). Al mismo tiempo, se plantea que puede beneficiar a la productividad laboral, disminuir los costos de producción e incrementar la competencia en los mercados locales al tener un potencial de crecimiento sin la necesidad de políticas públicas con tintes proteccionistas.

Sin embargo, a diferencia de los clusters tecnológicos, en el caso específico de los clusters de producción cinematográfica a partir de la madurez y el declive de los ciclos industriales de desarrollo, las empresas que conforman el cluster pueden adolecer de una congestión y dispersión en sus actividades al existir una progresiva saturación, donde varias compañías compiten por los recursos en el mismo mercado. Asimismo, es preciso señalar que a final de cuentas, aparentemente lo importante consiste en el valor de la ubicación geográfica y la construcción de una estructura en red, por encima del valor económico de los negocios que se puedan desarrollar (Kukalis, 2010).

Por otra parte, el paradigma del cluster sobre el desarrollo de las producciones locales, en ocasiones puede omitir la importancia de otro tipo de estrategias como las co-producciones entre varios países que se han incrementado sobre todo en Europa, lo que es un indicativo que la producción cinematográfica no necesariamente tiene lugar en un cluster y en un contexto nacional, sino también existen acciones a partir de esfuerzos entre productores de varios países. En determinado momento, las co-producciones también son parte de la amplia dinámica narrativa y financiera que predomina en la organización industrial de la producción cinematográfica en la actualidad (Morawetz et. al., 2007: 422).

Si bien es cierto, que uno de los objetivos fundamentales de la propuesta de cluster y ciudad creativa, es la promoción y obtención de recursos a partir de la inversión extranjera, esto no siempre puede tener resultados positivos, sobre todo, porque éstas inversiones pueden depender de decisiones de corporativos transnacionales y situaciones institucionales o características específicas de ciertas compañías. De hecho, a pesar de que un cluster pueda contar con todos los servicios de producción necesarios para levantar un proyecto a partir de inversión extranjera, sobre todo proveniente de Hollywood, en ocasiones esas mismas facilidades no funcionan en su totalidad para el desarrollo de producciones nacionales, por lo que existen diferencias y

contradicciones notables entre las interacciones globales y locales (Vang y Chaminade, 2007: 403).

En este caso, los supuestos sobre la ventajas competitivas del cluster para brindar todo tipo de servicios a la producción cinematográfica, al contar con una renovación constante en tecnología para mantener un alto nivel de innovación, aparentemente no es suficiente para establecer una sólida producción local al existir divergencias entre las condiciones del capital humano¹³⁰ y el capital social¹³¹ necesario para el desarrollo de una producción cinematográfica (Vang y Chaminade, 2007).

Asimismo, se podría pensar que al incrementarse el número de producciones cinematográficas anualmente desde 2006 en México, también las oportunidades de empleo se han intensificado. Sin embargo, en un mercado laboral donde predomina la flexibilidad e inestabilidad del “trabajo por proyecto”, y en donde los cambios tecnológicos no necesariamente implican mayores oportunidades de trabajo, se desarrolla un proceso de precarización (Bain & McLean, 2013: 97).¹³²

Este fenómeno de precarización, en cierta forma, puede estar relacionado con las estrategias de control de la ventanas de distribución por parte de las *majors* estadounidenses, que benefician a ciertas películas, y al mismo tiempo, con la extensión corporativa de algunos medios de comunicación que definen las condiciones estructurales de la producción cinematográfica en México, las cuales tienden a limitar las posibilidades de otras productoras locales. Al final del camino, esto puede tener repercusiones al reducir la viabilidad en la planeación de proyectos a futuro, y por ende en las opciones de trabajo, sobre todo, en un contexto donde existe una estructura monopólica, que puede derivar en un sistema de producción cinematográfico local fragmentado y desarticulado, con pocas posibilidades de competitividad interna (Christopherson, 2013).

Por otra parte, el aumento en los empleos en la producción cinematográfica, más bien pueden depender de la movilidad de los trabajadores, por lo que la precarización en

¹³⁰ “El capital humano se refiere a las habilidades, la educación, la salud y la capacitación de los individuos” (Becker, 1998: 1).

¹³¹ “El capital social se refiere a las instituciones, relaciones y normas que conforman la calidad y cantidad de las interacciones sociales de una sociedad. El capital social no es sólo la suma de las instituciones que sustentan a una sociedad-es el pegamento que los mantiene unidos” (World Bank, 1998: 8).

¹³² “Precariedad (en relación con el trabajo) se refiere a todas las formas de inseguridad, eventualidad, trabajo flexible –desde ilegal, casual, y empleo temporal, trabajo a domicilio, trabajo a destajo, trabajo independiente” (Gill & Pratt, 2008: 3).

ésta actividad, en apariencia no es resultado solamente de un entorno laboral donde el riesgo, la flexibilidad y la movilidad imperan, porque de hecho ésta es su naturaleza (Lee, 2012: 489),¹³³ sino más bien puede ser una consecuencia de las condiciones inequitativas del mercado cinematográfico en términos locales y globales.

De acuerdo con esto, el trabajo por proyecto que define a la producción cinematográfica en México, puede condicionar seriamente las posibilidades de un cluster, a partir de que la naturaleza y dinámicas de la creación fílmica motiva una serie de necesidades después de la finalización de un proyecto y el inicio inmediato, en algunos casos, de una nueva producción que tiene diferentes características, lo que al mismo tiempo implica contar con diferentes equipos especializados de trabajo, así como con una diversidad de locaciones requeridas para cada película. A grandes rasgos, del grado de especialización de la mano de obra existente, pueden depender las oportunidades de desarrollo del cluster o la ciudad creativa (Vang y Chaminade, 2007).

En el caso de una política cinematográfica, posiblemente no basta con adoptar como guía el paradigma del cluster o la ciudad creativa para el desarrollo de las actividades fílmicas en México, sobre todo porque cómo se ha descrito, al existir un dominio de intereses corporativos, se puede omitir una serie de situaciones relacionadas con las condiciones laborales y la estructura del mercado de distribución.

Capítulo 4

Distribución cinematográfica digital en México

La producción y distribución de películas en un entorno digital, como se ha descrito a lo largo de este trabajo, adquiere nuevas posibilidades en términos de creación y de consumo. A partir de estos factores, cabría preguntarse cuáles son las características de la distribución de contenidos digitales en el caso de la producción cinematográfica mexicana, con la intención de identificar si puede ser una alternativa para algunos productores independientes, o si más bien refuerza algunas de las estrategias de las empresas que representan los intereses corporativos de Hollywood, en un mercado altamente polarizado como el mexicano.

¹³³ “En el nuevo capitalismo, la clave del éxito es la habilidad de dejar de lado su pasado, de ir constantemente con el flujo de cambio incesante, y aceptar la no permanencia” (Lee, 2012: 490).

De acuerdo con esto, es posible plantear la hipótesis inicial de que aparentemente este nuevo entorno digital, más que ser una posibilidad de pluralidad, diversidad y apertura en general, afianza el control de la distribución cinematográfica en unas cuantas compañías de medios de comunicación. Finalmente, el objetivo es identificar a grandes rasgos las condiciones y características en la distribución de películas mexicanas en un entorno digital.

Por lo tanto, este análisis tomará como marco de referencia algunos puntos de una propuesta de Zallo (2011a: 67), que establece una serie de supuestos sobre las posibles oportunidades y riesgos para la producción cultural en un contexto digital, los cuales al mismo tiempo, pueden servir para determinar las probables ventajas y limitaciones de la distribución de películas mexicanas en el proceso de convergencia digital. Asimismo, para apoyar estos objetivos se continuarán utilizando, en algunos casos, los testimonios de productores y directores cinematográficos mexicanos citados a lo largo de este trabajo.

4. 1. Oportunidades

a) Experimentación de nuevos formatos narrativos, así como ampliación de la oferta

En el caso de la experimentación narrativa a partir del uso de nuevos formatos, es posible señalar que en el caso de la producción en México, aparentemente existen algunas limitaciones con respecto a la capacitación y habilidad para realizar y desarrollar determinados contenidos para Internet, sobre todo, porque se requiere de un conocimiento claro y específico para elaborar en poco tiempo un arco dramático. En este sentido, ante la necesidad de contenidos de corta duración en Internet, se percibe en un primer momento, que una película de largometraje puede tener más dificultades para ser reproducida en su totalidad, debido a que los usuarios transitan en Internet de un contenido a otro de manera casi inmediata, como apunta Constandse:

[...] Los formatos de Internet son mucho más cortos. O sea, ahorita tuve una plática hace mes y medio con una personas que estaban haciendo cosas interesantes en Internet, y les dije, yo tengo una película, qué pasa si la sacamos en tu página. Me dijo no, no me sirve, necesito formato de 3 minutos, 5 minutos máximo. En tiempo, la gente les da de concentración algo en el teléfono, es muy corto.

En este caso, puede existir una ampliación en la oferta de contenidos de corta duración, aunque con la limitante de que se requiere de una práctica y pericia específica

para su producción, que en ciertos momentos, sobre todo en el caso del equipo creativo, necesita romper con los esquemas, reglas y normas establecidas para contar una historia en más de 90 minutos, como amplía Constandse:

[...] A nosotros, hace poquito estábamos preparando nuestra primera *Web series*, era para una marca, todavía no era para un canal, era una marca que patrocinaba una serie y eran capítulos de 5 minutos. ¡Y nos puso!, nos volteó de cabeza. O sea, un equipo muy creativo, muy talentoso, cuando teníamos que empezar a escribir capítulos de 8 minutos, 5 minutos nos topábamos con pared. No sabíamos contar cuentos en tan poco tiempo. [...]. Nos formamos durante mucho tiempo para tratar de llegar a contar historias en 90 minutos, en 100 minutos, 120 minutos muy bien, y ahora que te digan no, no, no, ahora va hacia acá. [...]

En un principio a partir de este caso, podría parecer que es necesario desarrollar contenidos cinematográficos de corta duración debido al constante y vertiginoso tránsito de los usuarios en Internet. Sin embargo, durante los últimos años se han incrementado los servicios de video bajo demanda, proporcionados a través de portales donde se pueden visualizar películas completas con una alta definición como en *YouTube*, *Vimeo*, *Netflix*, *iTunes*, *Amazon*. En este caso, se está consolidando el mercado de distribución cinematográfica en línea a partir del establecimiento de marcas que cuentan con un valioso y rentable catálogo de películas de Hollywood, que les otorga ventajas en términos de explotación sobre producciones de otros países por encima de las producciones locales como sucede en el caso de México (Doyle en Sørensen, 2014: 34).

De acuerdo con esto, se están desarrollando una serie de procesos donde la digitalización permite nuevas formas de ver películas y programas a partir de “la dispersión de textos, reordenación de los flujos de programación y cambios en la serialidad de forma temporal” (Sørensen, 2014: 40), por lo que los usuarios pueden cambiar de un contenido a otro a placer, lo que no necesariamente implica que se requieran contenidos cinematográficos más cortos. De hecho, los mayores proveedores de servicios de video bajo demanda ya mencionados, pueden controlar y administrar los flujos de contenidos en las diferentes plataformas y dispositivos, por lo que el contar con películas de largometraje les permite incrementar el valor y poder de su marca en el mercado para obtener mayores beneficios económicos.

b) Internacionalización

En el caso de la internacionalización en la distribución de películas mexicanas, se perciben algunas deficiencias, no necesariamente relacionadas con las inequidades que sostienen y definen la estructura del mercado cinematográfico, sino relacionadas con una aparente falta de visión en los planes de negocios establecidos por algunos productores en México, que puede reducir las posibilidades de sus películas para ingresar en otros mercados, a partir de su distribución y exhibición en festivales internacionales. Al mismo tiempo, parece existir cierto desconocimiento o desinterés entre los productores sobre el trabajo de un agente de ventas y las oportunidades que puede proporcionar para que una película, en un determinado momento, goce de un mercado más amplio entre los distribuidores y exhibidores en el extranjero, como señala Constandse:

[...] Hay mercados en Cannes, en Toronto, en Venecia, en todos lados, como se llama, en AFI¹³⁴, vendiendo los proyectos. Nosotros no nos gusta, los productores mexicanos, está pasando una cosa muy rara, no nos gusta ir a vender, no nos gusta ir a trabajar con los exhibidores y distribuidores. [...] Tenemos que juntarnos los productores en México y decir ¡vamos abrir un brazo de ventas! Aliar los productores, las casas productoras y decir oigan, vamos a poner entre todos, contratar un agente de ventas, poner un fondo que puede irse a la AFI y al mercado de Cannes, y al mercado de Toronto a vender nuestras películas.

Sin embargo, también hay que señalar que ese desconocimiento o desinterés, puede ser más bien una desconfianza justificada sobre el trabajo y oportunidades que desarrollan los agentes de ventas en los mercados internacionales, lo que al final se puede convertir en una desventaja al contratar sus servicios, como explica Pineda:

[...] En mi experiencia lo que sucede con muchos agentes de ventas internacionales, es que tienen su paquete, en su catálogo tantas películas que sólo le pueden dedicar un festival a cada una de ellas. Y ya después, las van dejando como parte de su catálogo, y realmente no hay un esfuerzo real por incrementar las ventas. Entonces creo que si tomas una película en distribución internacional, tienes que acompañarla por un año, dos años, tres años, el tiempo que sea necesario.

c) Democratización, a partir de la interactividad e intercambio de recursos y contactos para cotejar la calidad de los proyectos

¹³⁴ American Film Institute.

En el caso de las posibilidades de democratización en la producción y distribución de contenidos cinematográficos, el formato digital puede alterar ciertas condiciones en la forma de trabajo y organización de los proyectos fílmicos, sin embargo, es preciso señalar que se puede desarrollar una tendencia relacionada con el determinismo digital, al asumir de manera intrínseca, que la digitalización es esencialmente democrática (Breen, 2010). Por lo tanto, es preciso aclarar que el uso de Internet para el intercambio de información apoya los procesos de producción y distribución de información, pero esto no necesariamente significa que existan más oportunidades de distribución en el entorno digital para algunas cinematografías como la mexicana.

En términos de la interactividad para el desarrollo de un proyecto cinematográfico, el factor digital tiene aportaciones en la inmediatez del intercambio de datos, sin embargo, algunos procesos organizativos de la producción permanecen aparentemente inalterables, como señala Navas:

[...] Si tu ves un formato de presupuesto por ejemplo, el presupuesto lo haces a mano y lo vas sumando. Lo único que hace el software es lo mismo, nomás que te deja borrar y te deja insertar, y te deja hacer muchas cosas, y las sumas van a estar bien, y va hacer mucho más rápido y mucho más confiable, pero básicamente es lo mismo. Obviamente vamos a usar el software. Si tú ves el software de dirección, por ejemplo el del *movie magic*, el *scheduling* que hace los *day outs*, y hace los *break downs*, y hace un plan de trabajo. El plan de trabajo es lo mismo que se hacía en un *Hollywood board* con las tiras de colores que tú mencionas, y se llenaban las tiras, se ponía una detrás de la otra, se cambiaban y todo eso, lo mismo se hace en el software, en la computadora, en la pantalla, con el *mouse* haces clic sobre una tira y la bajas, tiene los mismos colores. Exactamente lo mismo.

d) La autoría gana nuevos mercados, puede controlar y gestionar por su cuenta la edición y tener nuevas fuentes de ingreso

En el caso de la distribución de contenidos cinematográficos en Internet, se han desarrollado algunos fenómenos, en donde algunos cineastas elaboran estrategias para obtener ingresos a partir de distribuir sus películas en línea, aunque la mayoría de las veces, el objetivo real es adquirir notoriedad y crear una reputación en el mercado. Por otra parte, también algunos cineastas ya establecidos, intentan posicionar sus películas en las redes sociales, sobre todo para tener mayores oportunidades de exposición (Kerrigan, 2010: 200).

En este sentido, se pueden identificar iniciativas como el *Screening Room* de *YouTube* lanzado en 2008, que básicamente permitía el estreno de cortos y películas en el portal. Sin embargo, esta propuesta aparentemente no estuvo exenta de intereses corporativos al definir los ingresos publicitarios durante el lanzamiento de las películas, que en cierta forma se convertían en parte de una estrategia comercial diseñada a partir de experimentar nuevas atracciones (Gurevitch, 2010: 372), por lo que en este caso, se desarrolló una percepción sobre las limitaciones con respecto a la independencia en la gestión y administración de las obras.¹³⁵

A pesar de ello, es posible el desarrollo de alternativas para la distribución de películas en línea, sobre todo, porque existen nichos de mercado específicos, donde algunos portales independientes permiten mayores posibilidades de acceso a un catálogo diverso, especialmente en el caso del documental. Al mismo tiempo, el productor puede gozar de libertad creativa, así como de mantener los derechos de la película para su explotación en los mercados secundarios. Sin embargo, a pesar de este promisorio panorama, continuarán existiendo canales de distribución dominantes que permanecerán bajo un control corporativo (Sørensen, 2012: 738).

e) Disminuyen los costos de producción.

En un principio, el uso de equipos digitales en la producción cinematográfica era alto, sin embargo, al paso del tiempo los presupuestos se han reducido, aunque se debe señalar que durante ésta etapa de transición en el caso de la postproducción, al filmar en 35 mm, se realizaba un proceso de “intermedia digital” para realizar el montaje de la película. Al final de esta etapa, se hacía un internegativo, para posteriormente realizar el copiado nuevamente a 35 mm, con la intención de distribuirla para su exhibición en las salas de cine, situación que en la actualidad se ha vuelto obsoleta, sobre todo por la consolidación de los procesos digitales en la cadena de valor de la producción, distribución y exhibición cinematográfica (Sperlich, 2011:137), como afirma y respalda Constandse:

¹³⁵ En este caso, en oposición a las estrategias de *YouTube*, algunos cineastas desarrollaron un portal denominado “M dot Strange”, que básicamente funciona a partir de una producción conjunta de contenidos e intercambio de información para resolver problemas relacionados con la distribución y el marketing de una película, en donde básicamente se pretende que partir de la interacción entre la comunidad, se desarrolle un capital social sólido en términos de negocios en un entorno en línea (Kerrigan, 2010: 203).

[...] no es una cuestión de nostalgia de querer seguir filmando con 35. Ya nunca vas a 35, dentro de muy poco tiempo ya no vamos a ir a 35. Ya ahorita vas a DCP.¹³⁶ Entonces ir a 35, para ir a digital, para regresar a 35, para volverte a irte a digital era un poco absurdo ya. O sea, son dos pasos de más. Y hay muchas películas que están saliendo en los festivales, ya todos prácticamente te reciben las películas en DCP.

En el caso específico de los costos de producción de las películas mexicanas, de acuerdo con el Anuario Estadístico del Instituto Mexicano de Cinematografía de 2012 (Imcine, 2012: 24), el costo promedio de un filme durante 2010, 2011 y 2012 se ha mantenido en aproximadamente 22 millones de pesos, a diferencia de los 18 millones de pesos que se gastaban en promedio entre 2007 y 2009, lo que en primera instancia puede sugerir, que no necesariamente el realizar una producción con herramientas y recursos digitales disminuye los costos de producción, sobre todo, porque como acota Pineda:

[...] entonces los costos no bajan tanto, bajan los riesgos de laboratorio. [...], tú sigues pagando una renta de una cámara similar a lo que pagarías por una Arri, sigues pagando un móvil, donde tienes las luces y tienes todo el equipo especial que puedes necesitar, y los tiempos no es como que se aceleren, en realidad la pérdida, que tendrías al estar cargando un *magazin* u otro, pues es mínimo. Entonces sí se reducen los costos, pero también creo que hay una cosa muy importante, no todas las películas se hacen en el mismo esquema. Y las películas que se hacen en México en forma tradicional, tienen un costo promedio entre los 15 y 35 millones de pesos, no ha cambiado tanto, disminuirá 10%.

Por otra parte, en el caso de la producción de documentales, sí es posible señalar que el formato digital ha servido para la reducción de costos en términos del equipo necesario para su realización, particularmente en la renta de cámaras y dispositivos de grabación de sonido, así como en los precios del software de edición y postproducción. En este sentido, se desarrollan algunos fenómenos en la producción de documentales que consisten en el abaratamiento de costos y en la reducción del personal necesario para la grabación, puesto que una persona puede realizar varias actividades a la vez, y por otra parte, en términos de distribución, el documental está adquiriendo cierta importancia en la programación televisiva (Sørensen, 2012 :731), como secunda Esteban:

Sí, Canal 11 ahora está comprando muchísimo cine documental, tiene ésta sección que es Docs 360, si no me equivoco, donde están comprando mucho documental mexicano y creo que es importante lo

¹³⁶ Archivo digital que se usa para almacenar y transmitir audio, imagen, flujo de datos.

que están haciendo. Por otro lado, Canal 22 tiene este apoyo junto con Imcine para producir Telefilmes, y creo que finalmente sí representa un apoyo importante para productores y distribuidores.

En el caso mexicano, el costo de producción de un documental es menor en comparación con un proyecto de ficción o animación, de ahí que durante los últimos años se note un crecimiento constante en el número de producciones desde 2006 a la fecha, de acuerdo con lo señalado por el Anuario Estadístico del Imcine (2011: 64). Por lo tanto, esto puede ser un indicativo de la adopción en definitiva del formato digital por parte de este género cinematográfico, a partir de sus ventajas en términos de la movilidad y disponibilidad del material grabado, lo cual significa una gran diferencia con respecto al celuloide y los riesgos que hoy implica un proceso de revelado en el laboratorio, como explica Constandse:

[...] Yo ahorita si me regala Kodak, ¡me dice filma, te regalo el material!, ya no, sería muy arriesgado entrar a laboratorios que ya no revelan diario, por qué, porque se asientan los ácidos. La cama de agua ya no está constantemente en movimiento. Es muy probable que tengas velados en el material o cambios de densidad. Yo ahorita me daría mucho miedo aunque me la regalen, ¡Kodak te patrocina!. A pesar de que me encanta y hay unas grandes cámaras, ahorita en CTT, en EFD, en Revolution, en todos lados, nuevas prácticamente, aparte las cámaras aguantan todo. No va por ahí, va por el revelado y a hacer Telecine otra vez.

f) Al incrementarse la producción aumenta la oferta

El número de películas producidas en México se ha incrementado durante los últimos, por lo que en un primer momento podría pensarse que al aumentar la producción de filmes nacionales existirían más posibilidades para su distribución en un mercado digital, sin embargo, a pesar de una mayor oferta, al parecer se incrementan las dificultades para su distribución, por lo que en apariencia la variable digital no implica de manera indefectible mayores oportunidades.¹³⁷ De hecho, durante 2012 se estrenaron algunas películas mexicanas que sólo alcanzaron únicamente los mil espectadores (Anuario Estadístico del Imcine, 2012: 72)¹³⁸, factor que desarrolla un fenómeno donde

¹³⁷ “Entre 2002 y 2007, cerca de 450 películas con presupuestos por debajo de 1 millón de libras fueron producidas en el Reino Unido, según el informe de Northern Alliance para el UK Film Council (Junio 2008). [...] sólo el 18 por ciento fue estrenado en los cines del Reino Unido y el 16 por ciento se estrenó en los cines de territorios extranjeros. Sólo el 49 por ciento fue vendido o distribuido en el formato de DVD/video. Alrededor del 50 por ciento de las películas de este sector, garantizan un escaparate internacional de algún tipo, pero sólo la mitad de éstas, a su vez son manejadas por empresas de ventas tradicionales. [...]” (Finney, 2010: 120).

¹³⁸ Las películas, en su mayoría documentales que alcanzaron aproximadamente los mil espectadores durante 2012 fueron *Ánima* (Antón Terni, 2012), *El ingeniero* (Alejandro Lubezki, 2012), *Ciudad rural* (Roberto Canales, 2011), *Alejandro Colunga: fagonero del delirio* (Gustavo Domínguez, 2012), *Los rollos perdidos* (Gibran Bazan, 2012).

crece la producción, pero se mantienen las dificultades para su distribución, como señala Pineda:

[...] Hay películas que tardan tanto tiempo en salir, y tardan tanto que se hacen viejas, y las vendes casi como de botadero para los canales internacionales. O sea, la acabas vendiendo en el canal pequeñito, local de tal lugar, y a veces no recuperas ni el 10%. Hay películas que el costo de PI América, acaba a veces también absorbiendo el Imcine, para que salga la película con 5, 10 copias, tampoco recupera, duran un fin de semana, pero no recuperas ni el costo de las copias.

En 2012, se produjeron 112 películas mexicanas y durante el mismo año se estrenaron sólo 67 películas, asimismo, durante 2013 se produjeron 126 películas nacionales y se estrenaron 101 (Anuario Estadístico del Imcine 2013, 2014), por lo que en determinado momento, a pesar de la disminución progresiva entre películas producidas y estrenadas, permanecen algunas diferencias a partir de que en un entorno digital, las presiones sobre el control de la cadena de valor¹³⁹ por parte de los distribuidores aumentan, así como también los costos de comercialización, lo que incide a que en su mayoría las películas de Hollywood dominen las salas del país.

Películas producidas y estrenos mexicanos (2000-2013)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Películas producidas	28	21	14	29	36	53	64	70	70	66	69	72	112	126
Estrenos	16	19	17	25	18	25	33	43	49	54	56	62	67	101

Fuente: Anuario Estadístico de Cine Mexicano, Imcine 2013.

En este sentido, los productores independientes en México, por lo regular durante los últimos tiempos están en constante lucha por encontrar mejores y más equitativos espacios de distribución y exhibición, aunque en realidad en este contexto digital, se están desarrollando una serie obstáculos y encrucijadas para ello, como señala Finney (2010: 122):

1) Falta de independencia. El productor puede llegar a depender completamente del distribuidor. 2) Falta de control. El distribuidor tiene el poder de decisión sobre el marketing, y la estrategia de ventas en todas las vías de explotación de la película. 3) Compromisos sobre los derechos de explotación. El distribuidor en ocasiones tiene el control sobre los derechos de

¹³⁹ En las industrias culturales la cadena de valor de producción incluye en primer lugar la adquisición o creación de contenido para realizar una selección, organización y procesamiento del mismo para desarrollar la producción y transformarlo en un producto con el fin de ser distribuido en el mercado. En segundo término, la cadena de valor de distribución consiste en poner a disposición del consumidor el producto ya terminado con el imprescindible apoyo de actividades publicitarias y de promoción (Picard, 2002: 34).

la comercialización del DVD, VOD, cable, satélite y transmisión de derechos de televisión. 4) Fugas y pérdidas en los ingresos. Los distribuidores realizan su trabajo a partir de los ingresos de la película, por lo que ese dinero no se le devuelve o reembolsa a los productores. 5) Condiciones favorables para los distribuidores y exhibidores. Los acuerdos en la división en los ingresos entre distribuidor y productor son inequitativos, por lo que se está desarrollando un fenómeno donde el productor tiene que pagar una comisión al distribuidor y los gastos del lanzamiento de la película. Asimismo, el productor paga una cantidad económica por el Virtual Print Fee impuesto por el exhibidor.

En este sentido, para ejemplificar ésta situación es posible recordar el caso de *La cabeza de Juan Pérez* (Emilio Portes, 2008), mencionado en el capítulo 3 de este trabajo, donde se explica que la productora dependió completamente de la empresa de distribución en la definición del marketing y la estrategia de ventas en todas las ventanas, lo que implicó una pérdida de dinero al no elegir adecuadamente la forma de lanzamiento de la película. Por lo tanto, en algunos casos persisten las diferencias entre los intereses de productoras, sobre todo pequeñas, y las compañías de distribución.

Por otra parte, en el caso de la distribución de películas mexicanas en DVD y *Blu-ray*, durante 2012 estuvieron disponibles 308 títulos mexicanos, cifra que en algún momento puede considerarse reducida en comparación con los 1009 títulos de las películas de Estados Unidos distribuidas en México durante el mismo año (Anuario Estadístico del Imcine, 2012: 114). De acuerdo con esto, es notorio que por el momento la distribución de contenidos cinematográficos mexicanos, a través de soportes digitales, continúa siendo menor con respecto a los productos de Hollywood. En este sentido, se puede señalar que las diferencias y problemáticas existentes en la distribución de películas mexicanas en las salas cinematográficas, en cierta forma, también se pueden extender a los mercados de contenidos digitales, como indica Esteban:

En México hay más empresas independientes dedicadas a distribución en cine, que distribución en DVD. Para distribuir DVD tal cual, es bastante complicado porque sí implica tener toda una red de transportes, tener como muy bien ubicadas las tiendas de *retail* y demás, entonces nosotros como trabajamos es a través de un sub-distribuidor. Entonces, nosotros negociamos directamente con el sub-distribuidor los términos más convenientes para cada película. Es importante hacer esto y no tratar de “paquetear” 5 o 10 películas, porque de ésta forma, lo único que sucede es que los porcentajes que obtiene el productor son menores. Entonces si se negocia película por película, con base en las características comerciales o en sus carencias, es como creo yo, mucho más honesto con los productores.

Finalmente, también es necesario mencionar que los productores independientes en ocasiones tienen que recurrir a estrategias que pueden considerarse poco éticas. Sin

embargo, las presiones del mercado en cierta forma los obligan a tomar decisiones drásticas para distribuir sus películas, como algunos documentales que tienen dificultades al momento de enfrentarse a la selección del espectador. Aunque por otra parte, también hay que señalar que si algunos documentales cuentan con el respaldo de un distribuidor o exhibidor, que impone condiciones en el mercado, tienen mayores posibilidades de éxito, como describe Esteban:

[...] a últimas fechas el documental está funcionando, pero la verdad es que durante muchos años, tener un documental era como la peor pesadilla, e incluso, siempre se proponía mentir y decir que no era un documental, que era una película. [...] *Chávez* por ejemplo era un documental, y más bien se trató de vender como la película de *JC Chávez*, no como el documental de *JC Chávez*, porque en el imaginario de la gente, documental equivale a animales apareándose en Canal 11 o National Geographic, fuera de eso es como complicado. Ahora claro, tanto de *Panzazo* como *Presunto Culpable* son dos documentales que han funcionado muy bien, pero no hay que olvidar que estos dos fueron distribuidos por Cinépolis, y distribuir un documental cuando eres dueño de las salas, es muchísimo más fácil que hacerlo de otra forma.

g) Se produce una descomposición/recomposición de los procesos de trabajo, con nuevos valores añadidos, agentes y empresas a pesar de que las economías de escala invitan a la concentración

A partir del establecimiento de la distribución digital en la producción cultural se consolida un modelo de flujo¹⁴⁰, que se caracteriza por permitir una variedad más extensa en el consumo, por ejemplo de una película al abrir nuevas ventanas como en el caso del DVD e Internet (Miège, 2011: 88). En un principio, en un entorno digital, estas transformaciones inciden en la reducción de los costos de distribución y de barreras comerciales, y en general, en una aparente mayor competencia.

Sin embargo, ésta expansión en los mercados ha permitido cierta concentración en la producción cultural en unas cuantas empresas, que afecta las condiciones de la labor cultural al desarrollar una descomposición / recomposición de los procesos de trabajo, así como el ingreso de nuevos agentes a través de nuevas redes que permiten la creación de una nueva acumulación de valor agregado, y que al mismo tiempo establece bajos costos fijos y marginales en la producción (Bustamante, 2004: 807).

¹⁴⁰ “El modelo de flujo [...] es la característica de la radiodifusión donde la incertidumbre se negocia produciendo un flujo constante de contenidos en la forma de un paquete de servicios y donde la velocidad y la amplitud de distribución son cruciales, y por lo tanto el punto estratégico de la cadena de valor es el control del acceso a los sistemas de distribución adecuados” (Garnham, 2000: 52).

En este caso, a pesar de que exista una reducción de costos en la distribución, apertura a una variedad de ventanas para el consumo, incremento en los catálogos, se desarrollan una serie de conflictos entre creativos, productores y distribuidores. En particular, en lo referente a la reestructuración de las condiciones de trabajo en un contexto digital, sobre todo, porque existen cambios en los balances de poder, en donde puede haber un control corporativo sobre los medios y formas de comunicación que utilizan los trabajadores, al administrar las nuevas tecnologías y redes que emplean para realizar sus labores. De acuerdo con esto, se desarrollan una serie de presiones relacionadas con la productividad, a partir de la exigencia en el uso de computadoras y sistemas de telecomunicaciones que crean nuevas condiciones del espacio y tiempo laboral al extender los límites de los negocios (Mosco, 2011: 363).

En términos generales, el comercio de contenidos se extiende a partir de la velocidad y flexibilidad que proporciona el formato digital, así como por el eficiente uso de las redes de telecomunicaciones. Por lo tanto, existe una expansión de los mercados, que en el fondo, profundiza la explotación de la mano de obra involucrada en la producción y distribución cultural, que en cierta forma permite a las corporaciones de medios de comunicación, a través de la digitalización, definir las condiciones laborales al condicionar el número de la fuerza de trabajo requerida, descalificar arbitrariamente a los empleados, y establecer contratos opuestos a los derechos que defienden las organizaciones sindicales (Mosco & McKercher, 2006; Mosco, 2009).

En el caso de la concentración, aparentemente en un entorno digital, existen más posibilidades de que un grupo conformado por unas cuantas empresas tenga más posibilidades de manipular el mercado a su favor, sobre todo, porque en una economía a escala los costos de producción de contenidos (películas, periódicos, programas de televisión) no necesariamente se reducen, sino más bien los gastos que implican su reproducción y distribución (Garnham, 2000: 55). De acuerdo con esto, las oportunidades para los productores independientes en un contexto digital, pueden disminuir aún más a partir de las características, condiciones y problemáticas estructurales del mercado mexicano, como señala Herranz:

[...] sé que ha habido un par de películas que han estrenado en Internet antes que en cines, tele o video. Hay muchas películas que ni siquiera pasan por las salas, ni siquiera pasan por las salas y se

van directo a la tele o al DVD. El distribuidor prefiere, evitarse el gasto, a perder más dinero, ya compró una película y de repente se dio cuenta que no iba a funcionar en cines, entonces no la va a estrenar en los cines, se va directo al DVD. Muchas veces hay países donde un estreno en cine implica una pérdida y el distribuidor sabe que va a perder, pero esas campañas normalmente son, esos estrenos le sirven como campaña publicitaria para el DVD y la tele, porque sobre todo en Estados Unidos, la ventana del DVD todavía funciona, no como el resto de Latinoamérica, pues la piratería se comió esa ventana y se venden cada vez menos DVD's.

Por otra parte, también pueden existir ciertos procesos de desintermediación en un contexto digital, donde se crean nuevas relaciones comerciales entre los productores y los consumidores. En este sentido, el creador cinematográfico puede tener opciones de multiplicar las formas de obtener ingresos y/o exposición a través de Internet, por lo que la interacción directa con el consumidor desarrolla nuevas estructuras de producción y distribución (OECD, 2008: 105-106), como fue el caso en México de la película para televisión *Chalán* (Jorge Michel Grau, 2012), que se transmitió gratuitamente por el extinto portal de video bajo demanda, Nuflick.

h) La digitalización reduce el costo de almacenaje

En un principio, una película en 35 mm después de ser proyectada en las salas cinematográficas, regularmente era destruida o almacenada. Sin embargo, una copia digital en algunas casos facilita su distribución y exhibición, aunque en el caso de descargar el archivo a través de Internet, esto puede representar mayor tiempo de lo esperado. De hecho, todavía en 1995 el almacenar 350 GB era costoso para la mayoría de los negocios, por lo que en el caso de conservar una película, en ocasiones, se recurría a guardarla en varios discos duros (Bordwell, 2012: 33). Por el momento, en el caso de una producción cinematográfica en México, aparentemente todavía son muy altos los costos para ir descargando el material grabado de una película en un disco duro, como explica Constandse:

Yo, ahorita esta película que filmé, *Cásese quién pueda* la que dirigí, filmamos parte de la película en Quintana Roo en la selva, no en la playa. Y sí, tener cámaras electrónicas es una cosa compleja, la cámara funciona de maravilla pero había esta sensación de tener este “juguetote” con el Codex, que el Codex implica tener una persona en el *camper* bajando el material, del tamaño que baja el material, con una computadora que tienes que tener en aire acondicionado, muy delicada, un dineral de equipo, que las condiciones a veces no son. La ventaja es que estás viendo tu material en tiempo real. Y la ventaja en una ópera prima, es le quitas ese miedo, aunque no es barato. La gente cree que por filmar

en digital puedes filmar lo que sea, el dinero que se gasta en discos duros y en *backups* es un dineral todavía.

De acuerdo con esto, es posible que ante los inconvenientes señalados, la transmisión y almacenamiento en línea se conviertan en una opción que se generalice, como se está desarrollando en los festivales de cine, a través de poner disposición del usuario una “nube” donde existe un intercambio de información y archivos relacionados con las películas que conforman el programa del evento. Sin embargo, es importante señalar que para la conservación de las películas digitales, probablemente se necesitará de una constante migración, sobre todo, porque se estima que la vida de una plataforma digital es menor a diez años, en ocasiones hasta cinco. En este caso, aunado a las condiciones de acceso y conservación, están los costos, sobre todo porque almacenar el master digital de una película puede representar 12,000 dólares por año, mientras que conservar el “tradicional” master de una película en promedio cuesta 1,100 dólares (Bordwell, 2012: 182-183).

A partir de esto, las posibilidades iniciales del formato digital en el cine, en términos de la reducción de costos en la reproducción de copias y en la facilidad en su distribución (Culkin & Randle, 2003: 86), donde sus mayores ventajas son la velocidad y flexibilidad en el intercambio, en cierta forma por el momento, pueden tener el riesgo de adolecer de limitaciones en lo referente a las posibilidades de almacenamiento y conservación de los archivos, como remata Constandse:

[...] cuando tú estás hablando del porcentaje más o menos de lo que serían 150 000 pies, 200 000 pies, esa duración filmando 5 a 1¹⁴¹, tú eso lo traduces en 3 *backups*, estás hablando de una cantidad de teras, una cantidad de teras, y cada disco vale, de esos valen 11 000 pesos más o menos. Entonces, y luego los almacenas, ¿dónde?, porque los laboratorios almacenan la película, pero esto no, entonces ¿dónde almacenas?, tres películas a mi me llena este lugar.

i) La plataforma digital es muy veloz para la promoción

En un primer momento, el formato digital representó una nueva forma de transportar e intercambiar contenidos, con el objetivo de desarrollar más posibilidades de acceso y ampliar su disponibilidad en cualquier momento y lugar. En el mercado audiovisual, estos procesos han estado interrelacionados con la búsqueda de una mayor competitividad, que en cierta forma incide y condiciona el uso de nuevas tecnologías en la producción y distribución de películas (Herold, 2003).

¹⁴¹ En 35 milímetros.

En el caso de la promoción de contenidos cinematográficos, Internet se ha convertido en una herramienta de marketing y al mismo tiempo en una ventana para el consumo, que en cierta forma desarrolla un nuevo paradigma para las estrategias comerciales a partir de la interactividad y sus posibilidades de configuración. En cierta forma, una plataforma digital puede ofrecer la oportunidad de desarrollar estrategias publicitarias, de ventas y servicios, producción, distribución y estudios de mercado a escala global con una mínima inversión, aunque finalmente, el factor esencial es la reducción del tiempo de espera para el consumidor (Finn, 2010: 132).

De acuerdo con esto, existe la posibilidad de establecer una interacción e intercambio de información más intensa con los usuarios antes del estreno de una película, lo que puede significar una opción para extender los comentarios y referencias sobre una película a través de la estrategia de mercadotecnia del boca en boca, que en determinado momento crea y posibilita mayores expectativas sobre una obra en particular (Lehmann & Weinberg, 2000; Chevalier & Mayzlin, 2003; Dellarocas, 2003).

Por otra parte, es importante señalar que se está desarrollando un fenómeno relacionado con las denominadas “campañas virales” en Internet, que en términos de mercadotecnia se construyen a partir de video clips, juegos, imágenes y textos alusivos a una determinada película, como fue el caso de *Cloverfield* (*Cloverfield: monstruo*, Matt Reeves, 2008), donde se invitó a los usuarios a participar en un concurso patrocinado por Paramount Pictures, con el objetivo de presentar trailers relacionados con el filme (Wessels, 2011: 70).

Sin embargo, a pesar de que las estrategias virales pueden implicar profundos procesos de diseminación e interacción entre los usuarios, estas opciones en el caso de las películas independientes, quizá no tengan el mismo impacto que un *Blockbuster*, sobre todo, porque no siempre la campaña publicitaria de una película se puede basar únicamente en Internet y las redes sociales, sino que también puede necesitar de mayor inversión en otras plataformas, comprendiendo de antemano, que no necesariamente se puede obtener éxito. De acuerdo con ciertas experiencias en el mercado mexicano, se requiere de personal especializado en realizar campañas virales, por lo que para el establecimiento de estas estrategias de mercadotecnia, es obligatorio contar una

cantidad del presupuesto destinado para la publicidad del proyecto para el pago de especialistas, como explica Navas:

La publicidad y todo lo que se invierte en cuestiones de mercadotecnia para promover las películas son barbaridades, que equivalen a un gran porcentaje del costo de producción. Hay películas que cuestan 10 millones y gastan 10 millones en publicidad. Una publicidad, que en el momento que la desembolsas, no sabes si va a recuperar, ni siquiera sabes si la película es rentable. Entonces si tú, tienes el costo de producción más el costo de publicidad, de promoción, entonces lo que tienes que recuperar se te duplicó y es mucho más. Entonces es complicado, ahora, sin promoción no la vas a armar. Entonces, tienes que hacer una diferente mezcla de medios, a lo mejor menos espectaculares, y menos televisión y más redes sociales. Pero las redes sociales no las puedes manejar tú, tiene que ser alguien especializado, también cuesta. Menos, mucho menos que lo otro pero también cuesta. Y el error, muy comúnmente cometido es de que la gente se quiere basar en las redes sociales. [...]

En este sentido, la velocidad en la promoción puede ser útil, pero en algunos casos puede tener un impacto transitorio por la misma rapidez y vértigo que imponen las redes sociales, al cambiar en forma constante en la promoción de contenidos cinematográficos. En cierta forma, la celeridad publicitaria en Internet, no asegura necesariamente un efecto permanente en los posibles espectadores por la intensa y desequilibrada competencia del mercado fílmico en México, por lo que en términos de marketing, no existe una fórmula establecida, sobre todo, porque cada película tiene que encontrar su público de diferentes formas (Kerrigan, 2010: 209), como señala Constandse:

[...] O sea, es increíble, pero no porque tengas 15 000 hits en *Facebook*, significa que van a ir 15 000 persona a ver tu película. [...] O sea, es una velocidad más rápida de lo que la industria o el negocio aguanta. ¿Las películas de quién?, están por lo menos 6 o 7 semanas para hacer negocio. Y si tú hablas inglés en una escala global, el video de la semana en Internet, que es una semana, la película requiere 8, no tiene nada que ver. Sí son herramientas que ayudan sí, pero yo no me aventaría a hacer una campaña para una película grande con 250 copias, 200 copias y únicamente irme por las redes sociales. [...].

En el caso de la velocidad, las inmediatas posibilidades de desplazamiento en las redes digitales ha transformado las concepciones sobre el tiempo y el espacio de la comunicación. La configuración de los dispositivos tecnológicos permite el desarrollo de un “efecto zapping”, donde existe la posibilidad de cambiar de “página” de forma instantánea, viendo en ocasiones sólo fragmentos de películas, videos o programas. Por lo tanto, la velocidad es posibilitada debido a que “la arquitectura misma de la Red está

diseñada para permitir ese desplazamiento gracias a los enlaces de hipertexto que nos llevan de un sitio a otro” (Trejo Delarbre, 2006: 116).

4. 2. Riesgos

- a. **En términos económicos, existe incertidumbre en patentes y formatos, en los derechos audiovisuales, sobre la confianza en el comercio electrónico, sobre las legislaciones, sobre los precios, en la poca rentabilidad, en las ventas débiles y sobre las varias ofertas donde es difícil diferenciarse**

Al transformarse los procesos de producción y distribución de bienes y servicios culturales en un contexto digital, la realización de copias y el intercambio de formatos cada vez se ha vuelto más sencillo y barato. En cierta forma, esto ha motivado fenómenos de copiado ilegal que rompen con los derechos de propiedad intelectual de productores y creadores, situación que ha desarrollado una serie de estrategias con el afán de limitar estas acciones. En primera instancia, se puede mencionar el establecimiento de leyes y penalizaciones en caso de violación al derecho de propiedad intelectual, y en segundo término, la introducción de mecanismos de protección digitales (Bates, 2008: 55).

Sin embargo, es preciso señalar que estas iniciativas sobre la protección de la propiedad intelectual, en el fondo han sido promovidas por una tendencia corporativa respaldada por el gobierno de los Estados Unidos, en particular debido a la importancia económica que representan. En este sentido, las políticas estadounidenses no solamente promueven la consolidación de la propiedad cruzada entre telecomunicaciones y medios de comunicación, sino también en los tratados y acuerdos de comercio internacionales se impone una recia defensa de la propiedad intelectual (McCourt & Burkart, 2003: 333).¹⁴²

Por lo tanto, el incremento en las acciones para proteger la propiedad intelectual y material, puede desarrollar algunos procesos como la monopolización definitiva por parte de algunas compañías de los mercados de contenidos, al adquirir de forma inmediata los derechos para explotar productos que pueden ser exitosos. Al mismo

¹⁴² En 2003, los representantes de la Motion Pictures Association of America y la Recording Industry Association of America señalaban lo siguiente: “El *copyright* constituye el motor del crecimiento económico de América. La protección de nuestra propiedad intelectual de todas las formas de robo, particularmente de la piratería *on line* y de la piratería de CD, debería sentar un precedente si EE.UU. pretende continuar liderando la economía mundial” (en Calvi, 2005: 27).

tiempo, en el caso de los autores y artistas independientes, es posible que si no cuentan con un patrocinador, pueden tener menos opciones en este entorno al no tener posibilidades de competir con las empresas que dominan las redes digitales (Murdock, 2011).

Por otra parte, es necesario señalar que el crecimiento en la distribución y consumo de contenidos audiovisuales en Internet, particularmente a través de *YouTube*, ha desarrollado una serie de conflictos relacionados con la propiedad intelectual, al no existir recursos legales para entablar controversias con respecto a los derechos del material, que en ocasiones, se transmite sin el consentimiento del titular, por lo que en este caso se puede desarrollar un “arbitrario ejercicio de poder” corporativo sobre los derechos individuales de los creadores (Cunningham, 2012: 421), como ejemplifica en el caso mexicano Herranz:

[...] yo he tenido que bajar 10 o 15 veces *Pastorela* de *YouTube*, y cada vez que la bajas tienes que llenar un reporte. Y entonces dices porque la estás bajando, ah! pues porque infringe mis derechos de copyright, porque es una película que yo produzco, yo tengo los derechos y que está subida ilegalmente. Y entonces tú dirás, pues ellos podrían decir ah! perfecto, cuando vuelves a ver que está, este pedacito o este pedacito o este pedacito, bájalo automáticamente, pues no, no lo hacen, no tienen ese sistema, porque, porque no les conviene. Porque ellos prefieren que la gente esté viendo películas piratas, como *El infierno*, creo que *El infierno* tenía seis millones de visitas en *YouTube*.

En este caso, además de desarrollarse nuevas formas de producción, distribución y consumo a partir de redes emergentes de comercialización, al mismo tiempo, también se están desplegando nuevas formas de experimentación en la creación de contenidos que incluyen diferentes formatos. Por lo tanto, algunos productores cinematográficos tienen la incertidumbre de enfrentarse a un mercado altamente polarizado, en el cual las grandes compañías pueden cambiar los modelos de producción de los contenidos, y las formas de distribución en las diferentes ventanas (Cunningham, 2012: 422).

Las presiones en los mercados de entretenimiento sobre los modelos de comercialización y las patentes de ciertos contenidos, pueden provenir de empresas como Google, que por ejemplo tienen posibilidades de definir las herramientas y las características de los servicios para visualizar películas o escuchar música en línea. En determinado momento, el cambio en los hábitos de consumo, al pasar de ver películas

en DVD y/o escuchar música en CD, a ver y escuchar contenidos en Internet, obliga a reorganizar los formatos de distribución, por lo que la incertidumbre se incrementa para los productores que compiten en estos mercados. Por otra parte, empresas como Google pueden esquivar ciertas de sus acciones en una aparente política de “apertura en Internet”, con la intención de no hacerse responsables sobre la propiedad intelectual y de las conductas o infracciones que puedan afectar los derechos de terceros por parte de los usuarios de un sitio como *YouTube* por ejemplo (Lobato & Thomas, 2012: 456).

b. Concentración de capitales que se alían para cuidar su competitividad y rentabilidad que limita a productores y distribuidores independientes, lo que al mismo tiempo afecta la pluralidad en la creación, producción y distribución

En un principio, la convergencia digital implicó el desarrollo de nuevas estructuras de negocios, que por ejemplo, no necesariamente implicaron fusiones entre empresas de producción cinematográfica y telecomunicaciones, sino más bien significaron alianzas para competir en los mercados de entretenimiento de manera más sólida. En este caso, la pretensión de las alianzas de negocios, es extender e integrar las plataformas de distribución, para que determinados contenidos pueden ser reproducidos en la computadora, en la televisión o en cualquier dispositivo móvil. Por lo tanto, se ha establecido un proceso donde los sectores de medios de comunicación, telecomunicaciones y desarrolladores de computadoras y dispositivos electrónicos de entretenimiento, han creado una red de alianzas que han consolidado un mercado multimedia y convergente que se distingue por desarrollar las siguientes novedades, según Wirtz (1999: 15):

- 1) Nuevas cadenas de valor y la apertura de nuevos mercados.
- 2) Disponibilidad de diversos contenidos en línea.
- 3) Evolución de las plataformas de distribución.
- 4) Desintermediación que puede eliminar ciertos pasos dentro de la cadena de valor.

En el caso de los servicios de telecomunicaciones para la distribución de contenidos, regularmente se requiere de un software para que el usuario pueda acceder a ese material, lo que a su vez adiciona valor al producto. Por lo tanto, estas alianzas desarrollan una nueva arquitectura de negocios de forma global, a partir de la cooperación de varios proveedores de servicios que forman una red estratégica que incluye redes, contenidos y servicios de acceso. De acuerdo con esto, los proveedores

de contenidos como los estudios de producción cinematográfica y televisiva, requieren de contar con socios que estén inmersos en el negocio de las telecomunicaciones y el desarrollo de software (Wirtz , 1999: 21).

En este caso, la digitalización de las infraestructuras de comunicación puede facilitar los procesos de concentración en algunas empresas, como Time Warner, al facilitar su ingreso a nuevos mercados para realizar operaciones de negocios, alianzas empresariales y otras actividades comerciales que les permiten reducir los riesgos en sus inversiones, limitar la competencia y aumentar los ingresos (Meier, 2005: 29).¹⁴³ En este caso, la concentración permite un mejor control de la producción, distribución e intercambio de información, que puede impedir el desarrollo de la diversidad en los contenidos de entretenimiento disponibles, por lo que se desarrolla un fenómeno de “especialización”, que consiste en la “extensión institucional del poder corporativo en la industria de la comunicación” (Mosco, 2009: 158).¹⁴⁴

En el caso mexicano, la compañía América Móvil del grupo empresarial de Carlos Slim, propietario de Telmex, lanzó en Internet su servicio de videos bajo demanda denominado Clarovideo, para compartir el mercado con portales como Netflix, y Totalmovie de Grupo Salinas. Sin embargo, a primer vista, es preciso señalar que en su mayoría el catálogo de películas de Clarovideo es similar al de sus competidores, al fundamentarse básicamente en películas producidas por Hollywood. Por lo tanto, aparentemente en un principio, las diferencias pueden encontrarse en los precios, en la calidad de los servicios y en la capacidad para extender su transmisión a los dispositivos móviles, teléfonos y tabletas, con la intención de cubrir la mayoría de las ventanas en un mercado en constante crecimiento.¹⁴⁵

El ingreso de estos “nuevos” operadores en el mercado del VOD en México, en cierta forma puede permitir a empresas como Time Warner y a las *majors* en general,

¹⁴³ En el caso de Time Warner, realizó alianzas con la empresa de telecomunicaciones AT&T, con el proveedor de servicios de televisión por cable Comcast, que a su vez utilizó el software proporcionado por Microsoft. En este caso, existió una migración e integración de estrategias de creación de contenidos, agregación de servicios, infraestructura de acceso y navegación. (Wirtz, 1999: 21).

¹⁴⁴ “Una gran razón para la reciente ola de alianzas alrededor de los medios de comunicación es que las compañías quieren tomar ventaja de la convergencia de los sistemas de hardware y software que les permiten el control de más piezas del circuito entero de producción, distribución y exhibición. Específicamente, las compañías quieren ser participantes indispensables en la reconstitución de las redes de información y entretenimiento” (Mosco, 2009: 166).

¹⁴⁵ “En su estudio El crecimiento del Video Online en Latinoamérica, la firma de medición de tráfico en línea comScore muestra que los internautas en México vieron 3000 millones de videos en 2011, lo que representó un crecimiento de 80% en el consumo de estos contenidos comparado con el nivel de 2010” (Sánchez Onofre, 2012).

consolidar esta estrategia de negocio en la distribución de películas, sobre todo por el aumento en las proyecciones financieras establecidas a corto plazo, y al mismo tiempo, por la consolidación en este entorno digital de empresas como iTunes de Apple, Sony, Microsoft a nivel mundial. De acuerdo con esto, ante la posible disminución en la renta y la compra de películas, todavía en formato físico como el DVD, el consumo en línea se está convirtiendo en una opción rentable, tanto para los propietarios de los derechos y los operadores que distribuyen en su mayoría los mismos contenidos de los grandes estudios de Hollywood (Wise, 2012: 29).

c. Limitaciones de la diversidad cultural, provocado por el predominio de las producciones de Estados Unidos sobre los mercados locales

En 2005, durante la 33ª Conferencia General de la Unesco, la mayoría de los estados miembros aprobaron la Protección y la Promoción de las Expresiones de Diversidad Cultural, únicamente Estados Unidos e Israel se abstuvieron. Esta iniciativa fue ratificada dos años después, aunque durante ese lapso, el gobierno de Estados Unidos estableció ciertas presiones para que sus socios comerciales mantuvieran abiertos sus mercados cinematográficos y audiovisuales, como compensación comercial por las repercusiones de esta medida en otros negocios (Mattelart, 2011: 509).

En este caso, es posible que mientras la diversidad cultural se defina y se negocie en reuniones para establecer y desarrollar acuerdos comerciales, en donde por lo regular prevalece la imposición de reglas para la protección de los derechos de propiedad intelectual de productos de compañías estadounidenses, sus principios en esencia, se desvanezcan ante el poder económico y político de una serie de operadores que definen las condiciones del mercado de producción y distribución de contenidos audiovisuales. Sin embargo, tampoco hay que olvidar que las problemáticas existentes con respecto a la diversidad cultural en un contexto digital, no sólo se quedan solamente en la necesidad de una pluralidad en la oferta de contenidos y formatos, sino también en las posibilidades y opciones de acceso a esos productos por parte de espectadores y/o usuarios (Sierra, 2011: 206).

De acuerdo con esto, es posible tomar como referencia la situación de la distribución de películas mexicanas en algunas plataformas formales en Internet. A

partir de lo establecido por el Anuario Estadístico del Imcine de 2012 (2013: 167), ciertos operadores de Video Bajo Demanda, como Cracket, Vuzu, Clarovideo, Total Movie, iTunes, Vudu tienen un nulo o reducido porcentaje de filmes nacionales en su catálogo, aunque por otra parte, también hay que señalar que en este rubro sobresalen los casos de Nuflick y Netflix, sitios que cuentan con un mayor número de películas mexicanas. Sin embargo, a final de cuentas, es preciso mencionar que en la mayoría de las plataformas de VOD en Internet, predominan la distribución y acceso a películas estadounidenses.

Catálogo por plataforma de distribución digital

Plataforma	Total de oferta	Total de películas mexicanas
Netflix	2077	276
iTunes	2043	20
Vudú	1508	33
ClaroVideo	1350	7
Totalmovie	427	11
Cracket	76	0
Yuzu	56	0
Nuflick	65	16

Fuente: Anuario Estadístico del Imcine de 2012 (2013: 166).

d. Ampliación de los modelos de negocio, a través de la publicidad, pago directo, cuotas o la concentración de clientes, se hace en perjuicio del modelo de servicio público y la demonización de los trueques (P2P)

El modelo de negocio puede considerarse como la arquitectura de la venta de un producto, que incluye las características de los servicios y la información que proporcionan. Al mismo tiempo, el modelo de negocio también se define a partir de los beneficios potenciales y las fuentes de ingreso a las que se aspira (Timmers, 1998). En este caso, a partir del establecimiento de Internet como una ventana de distribución, es posible describir cómo se han transformado los modelos de negocio tomando como referencia el caso del sitio Web Nuflick, que desde su origen fue un proyecto

desarrollado como una alternativa para productores independientes, que tienen muy pocas o nulas posibilidades de exhibir sus películas en el circuito de salas cinematográficas en México (Morales, 2011).

En términos generales, el modelo de negocio incluye cómo opera el servicio, sus estrategias para obtener ingresos, las actividades que permite el sitio y las formas de intercambio económico (Picard, 2000: 62). De acuerdo con esto, Nuflick es una ventana de *video on demand*, en donde básicamente la opción para visualizar las películas es a través del *streaming*, a bajo costo con la opción de pago por película, o través de una suscripción mensual de precio reducido en comparación con otros portales. Por otra parte, es importante señalar que los productores al distribuir sus películas en este sitio obtienen el 60 por ciento de los ingresos por cada reproducción en línea, una cantidad que excede en determinado momento lo que el productor puede recibir por la exhibición de su películas en las salas cinematográficas (Rodríguez, 2012).

Por lo tanto, a partir de una descripción de los modelos de negocio en línea establecida por Timmers (1998), podemos señalar que en el caso de Nuflick, su modelo está basado en la integración de varias estrategias comerciales, donde predomina la idea de la tienda electrónica, que en un primer momento promueve los bienes y servicios de la compañía, en donde lo importante es incrementar la presencia comercial a partir de una oferta de contenidos a bajo costo, y lo primordial es la disponibilidad de los servicios en cualquier tiempo y espacio.

Al mismo tiempo, la construcción de una comunidad virtual es otra estrategia de negocio fundamental para NuFlick, sobre todo por la construcción de una base de datos que incluye gustos y preferencias de los usuarios, lo que en determinado momento puede incrementar los ingresos económicos al desarrollarse procesos de lealtad del cliente y de retroalimentación con respecto al catálogo y los servicios del sitio. Finalmente, la colaboración a partir de las redes sociales, es otro elemento esencial en la consolidación de NuFlick, en especial, por las posibilidades de intercambio de comentarios e información sobre el catálogo, lo que puede permitir la ampliación del espectro comercial del sitio en Internet.

Es preciso señalar que NuFlick, ha propuesto y desarrollado ciertas innovaciones en el caso mexicano, como fue el estreno en línea de manera gratuita del telefilme

Chalán (Jorge Michel Grau, 2012), que logró la noche del 21 de noviembre de 2012 ser reproducida 102 mil veces (San Juan, 2013: 28), cifra que puede ser representativa al momento de identificar las nuevas prácticas y formas de acercamiento a las expresiones cinematográficas hoy en día.

En este caso, los cambios en los modelos de negocio, particularmente en el caso de la distribución cinematográfica en Internet, quizá más de allá de asimilarlos solamente como factores de riesgo que pueden perjudicar las iniciativas de servicio público y la libertad en los intercambios de contenidos en la Red, también es posible entenderlos como parte de un tenue proceso de desintermediación. De acuerdo con esto, puede existir un “aparente” acceso directo a los contenidos sin un distribuidor de por medio, creando un estado de “alteración digital”, donde las películas pueden viajar de múltiples formas alrededor del planeta, creando un nuevo ecosistema de circulación que incluye novedosas rutas y formas para obtener ingresos, en el que con ciertas limitaciones, también pueden surgir canales alternativos de diseminación (Iordanova & Cunningham, 2012).

e. Aumentan los empleos, las movilidades y la precarización

En el caso mexicano, en un primer momento, se podría pensar que al incrementarse el número de producciones cinematográficas anualmente desde 2006, también las oportunidades de empleo se han intensificado. Sin embargo, en un mercado laboral donde predomina la flexibilidad e inestabilidad del “trabajo por proyecto”, y en donde los cambios tecnológicos no necesariamente implican mayores oportunidades de trabajo, se desarrolla un proceso de precarización (Bain & McLean, 2013: 97).¹⁴⁶

Este fenómeno, en cierta forma, puede estar relacionado con las estrategias de control de la ventanas de distribución por parte de las *majors* estadounidenses, que benefician a ciertas películas, pero que al mismo tiempo tienden a limitar las posibilidades de otras, particularmente mexicanas, lo que al final del camino puede tener repercusiones al reducir la viabilidad en la planeación de proyectos a futuro, y por ende en las opciones de trabajo, sobre todo, en un contexto donde existe una estructura de producción fragmentada y desarticulada con pocas posibilidades de competitividad (Christopherson, 2013: 143).

¹⁴⁶ “Precariedad (en relación con el trabajo) se refiere a todas las formas de inseguridad, eventualidad, trabajo flexible –desde ilegal, casual, y empleo temporal, trabajo a domicilio, trabajo a destajo, trabajo independiente” (Gill & Pratt, 2008: 3).

En este caso, desde un principio la digitalización en la producción fílmica no garantizaba mayores posibilidades de empleo, al contrario, se percibía una reducción y eliminación de personal, especialmente en el caso del proceso de postproducción, puesto que el propio director empezó a editar por su cuenta el material que había grabado (Nielsen, 1990). Por otra parte, el aumento en los empleos en la producción cinematográfica o televisiva, más bien pueden depender de la movilidad de los trabajadores, por lo que la precarización en ésta actividad, en apariencia no es resultado solamente de un entorno laboral donde el riesgo, la flexibilidad y la movilidad imperan, porque de hecho ésta es su naturaleza (Lee, 2012: 489),¹⁴⁷ sino más bien puede ser una consecuencia de las condiciones inequitativas del mercado cinematográfico en términos locales y globales.

f. Los derechos de propiedad intelectual exclusivos, de explotación, comunicación y difusión, que se convierten en la parte central del sistema

En primera instancia, si bien es cierto, que el control de las ventanas de distribución es fundamental, sobre todo en el caso de las majors estadounidenses, también es posible señalar que los derechos de propiedad intelectual son fundamentales para la protección y explotación de los contenidos audiovisuales (Calvi, 2008: 60). Por lo tanto, en un mercado cinematográfico digital, no sólo es importante organizar y administrar las redes, sino también tener el privilegio sobre la exclusividad de ciertos productos cinematográficos.

En este caso por ejemplo, las libertades en los intercambios de información y contenidos en Internet pueden ser restringidas por una serie de corporativos transnacionales que pretenden defender sus derechos de propiedad y evitar usos no autorizados que afecten sus ingresos. Por lo tanto, se está desarrollando un fenómeno en donde las expresiones e innovaciones creativas y culturales que se distribuyen a través de Internet, construyen el ecosistema de una propiedad intelectual que se puede convertir en “el corazón latiente del capitalismo” (Thrift, 2006: 280), al facilitar el control sobre la producción y venta de esas mercancías simbólicas.

¹⁴⁷ “En el nuevo capitalismo, la clave del éxito es la habilidad de dejar de lado su pasado, de ir constantemente con el flujo de cambio incesante, y aceptar la no permanencia” (Lee, 2012: 490).

De acuerdo con esto, es necesario señalar que también se están desarrollando ciertos procesos denominados como “economías de regalo en Internet”,¹⁴⁸ en donde las compañías propietarias de los derechos, ponen a disposición de los usuarios ciertos contenidos, a través de brindar por ejemplo, el acceso a material promocional o a una vista previa de una película, lo que de alguna manera, regula las formas de consumo a partir de ciertos parámetros determinados por el propio poseedor de los derechos.

En este caso, el titular de los derechos, utilizando un código de protección digital puede tener la posibilidad de definir y regular el acceso dependiendo de la zona geográfica, de otorgar un acceso temporal, así como de establecer el número de posibles reproducciones, etc., lo que a final de cuentas, construye una racionalidad económica de los derechos de propiedad a partir de la codificación digital (Currah, 2007: 487). Por lo tanto, las economías de regalo en Internet, pueden permitir que la producción y el intercambio de contenidos en una forma legal, incrementen los ingresos de las corporaciones de entretenimiento al desarrollar nichos de mercado de contenidos cinematográficos, que no necesariamente tienen éxito en las salas de cine y en las tiendas de venta de DVD's.

Modelos emergentes para compartir legalmente archivos

Tipo	Ejemplo	Descripción
Publicidad	Intent Media Works < http://www.intentmediaworks.net >	Los contenidos de video, música y juegos son sembrados en una red P2P, con publicidad integrada, permitiendo descargas gratuitas de los títulos seleccionados.
Conversión	Shared Media Licensing < http://www.weedshare.com >	Los contenidos de música se convierten a un formato seguro, que puede ser compartido por los usuarios a través de canales online y offline.
Siembra	Alt Net < http://www.altnet.com >	El contenido de video, música y juegos es sembrado en redes de socios P2P, para que después pueda ser adquirido directamente a partir de los resultados de búsqueda.

¹⁴⁸“En términos teóricos generales, las economías de regalo se han definido como la libre circulación de los recursos (bienes, servicios, atenciones) en un contexto social y cultural específico [...]. Los individuos que sostienen las economías de regalo suelen enlazarse juntos a través de una web adquiriendo obligaciones y compromisos morales” (Currah, 2007: 473).

Enjambre	Bit Torrent < http://www.bittorrent.com >	El contenido de video se convierte en un archivo torrent seguro, al que después se tiene acceso a través de la red Bit Torrent, un modelo sólido de enjambre para archivos de gran tamaño.
Rastreo	SnoCap < http://www.snocap.com >	Busca las solicitudes para compartir en las redes P2P para enviarlas a través de servidores centrales, que identifican el contenido musical y aplicar el código.
Comercio	Peer Impact < http://www.peerimpact.com >	El contenido de video y música se siembra en una red comercial cerrada, a la que se puede tener acceso a través de un software para el intercambio y la reproducción.

Fuente: Currah, 2007: 488.

Finalmente, uno de los antecedentes de estos procesos de explotación exclusiva ha sido la división regional de los DVD, que surgió a partir de que empresas como Sony y Time Warner, con la intención de asegurar el éxito del formato de DVD en el mercado de Estados Unidos, impusieron la estrategia de estrenar exclusivamente una película en DVD sólo en el mercado estadounidense. Esta medida fue elegida para evitar que una película fuera proyectada en otros países donde no hubiera sido primero exhibida en las salas de cine, debido a que vender primero una película en DVD en los mercados extranjeros, podría disminuir sus posibilidades al momento de su estreno en salas (Epstein, 2005: 98).

A partir de esto, la solución fue dividir al mundo en “regiones” y obligar a los fabricantes de reproductores de DVD a implantar un circuito para prevenir que las películas reproducidas de una región a otra, por lo que por ejemplo las películas de la región 1 de Estados Unidos, no se pueden reproducir en la región 2, representadas por Japón. Asimismo, empresas como Sony y Toshiba establecieron un acuerdo para desarrollar un sistema de códigos cifrados (Content Scrambling System) para evitar que los consumidores copiaran los DVD e incurrieran en violaciones al copyright. En este caso, los fabricantes de manera conjunta con Sony y Time Warner establecieron en la Acta del Milenio Digital, que es ilícito para un propietario de un DVD tratar de manipular el código cifrado (Epstein, 2005: 99).

En términos generales, el Acta del Milenio Digital surge como respuesta a un análisis del departamento de comercio de Estados Unidos donde se hace notar el fenómeno del copiado ilimitado y de la diseminación de obras con copyright en Internet, que quedó expresado en los documentos sobre los Derechos de la Propiedad Intelectual de 1995 y en los Tratados WIPO de 1998. En estos documentos, básicamente los estudios de Hollywood postulaban la prohibición de la piratería de películas y otros contenidos a través de Internet, por lo que la intención era extender la protección contra acciones de copiado ilegal. De acuerdo con esto, se exigía que no se comercializaran dispositivos que facilitaran la creación de copias ilegales (Maxwell, 2004: 3-4).

En un primer momento, el propósito fue proteger la información que es transmitida, almacenada, publicada y usada de manera electrónica. En este sentido, en el fondo en estos documentos se proponía castigar a aquel que se atreviera a esparcir información en Internet a través de ofrecer servicios, dispositivos o partes, alterando las medidas tecnológicas de protección sin la autorización del propietario del copyright. En determinado momento, estas regulaciones de peso corporativo criminalizan ciertas acciones para reforzar el paradigma de los derechos de propiedad intelectual que pueden ir en contra de las libertades individuales (Grosso, 2002).

Por lo tanto, el Acta del Milenio Digital por una lado establece ciertos lineamientos con respecto al uso de la tecnología, y por otro, defiende los derechos de los poseedores del copyright. En determinado momento, la protección del copyright puede afectar los intereses del consumidor al limitar sus posibilidades de acceso y uso de bienes culturales, por lo que las reglas del Acta del Milenio, no sólo afectan el interés público¹⁴⁹ al limitar el posible desarrollo de nuevas obras culturales y artísticas, sino también la creación de nuevas tecnologías que no pertenezcan a las compañías más grandes (Leary, 2012: 1167).

En este contexto, también se desarrollaron iniciativas de este corte en Europa como la Directiva Europea para la Propiedad Intelectual en 2001, la cual criminaliza el uso y el desarrollo de sistemas informáticos que infringen el copyright. Asimismo, en términos tecnológicos se empezaron a utilizar plataformas informáticas seguras y de

¹⁴⁹ En términos de radiodifusión, el interés público se puede entender a partir de dos modelos. En un primer momento, a partir de otorgarle al público lo que pide o le interesa, a través de un “modelo de eficiencia” por parte de los medios de comunicación y los anunciantes. Por otra parte, existe un “modelo democrático”, que consiste en el acceso a diversos contenidos a partir de una postura donde se esparce el intelecto del interés público (Dempsey & Gruver, 2012: 99).

sistemas de encriptación a partir de la Alianza para una Plataforma Informática Segura (TCPA, 1999) y los Sistemas de Protección Digital del Copyright (DRM, 1999), con la intención de impedir el acceso, la distribución, el intercambio o la reproducción libre de productos con copyright. De acuerdo con esto, de cierta forma se puede culpar a cualquier usuario que infrinja las reglas del copyright (Calvi, 2005: 29).

g. La piratería se convierte en un problema fundamental al provocar riesgos para la remuneración de los autores. En este contexto, las leyes de propiedad intelectual también se convierten en un factor de riesgo para la autoría

La piratería de contenidos cinematográficos se desarrolla en un contexto de transformaciones sociales, económicas, políticas, culturales y tecnológicas, que en términos generales puede ser resultado, entre otras cosas, de la necesidad de conseguir copias a bajo costo ante los altos precios de los contenidos originales. En segundo término, la piratería tiene mayores posibilidades de desarrollarse en mercados globales, donde la apertura en los intercambios a través de las fronteras puede facilitar el surgimiento de negocios ilícitos. Finalmente, los dispositivos tecnológicos permiten la reproducción de copias de alta calidad a bajo costo, y al mismo tiempo, la piratería también tiene opciones de incrementarse con las posibilidades que brinda Internet (Yar, 2005).

En este caso, en un primer momento se puede decir que la piratería lastima los intereses de los propietarios de los derechos y/o los autores. Sin embargo, en un mercado cinematográfico inequitativo como el mexicano, donde la distribución y exhibición es dominada por películas de las *majors* estadounidenses, la criminalización *per sé* de actos ilegales como la piratería, puede adquirir otra connotación para directores y productores que tienen serias limitaciones para que sus obras circulen a través de las diferentes ventanas, al poner a disposición del público sus obras en una forma más económica (Mattelart, 2009: 323). En cierta forma, para algunos realizadores mexicanos, puede considerarse un éxito que sus películas sean vendidas en el mercado ilegal, como señala de La Riva:

[...] Para nosotros es un triunfo saber que nuestras películas están en la piratería, porque sabemos que aquel espectador para quien estaba destinada originalmente la película, sí pudo pagar 10 pesos, 15 pesos por tenerla. Es una mala forma de verlo, pero es una satisfacción personal, saber que nuestras

películas siguen estando presentes, han logrado llegar, ahora sí como se dice, al corazón de muchos espectadores a través de medios que no son los mejores.

Por otra parte, el establecimiento de las economías de regalo en Internet pueden ser promisorias para la industria de los medios de comunicación y entretenimiento, sobre todo, a partir de establecer derechos de propiedad con un código digital, que está basado en un software específico que facilita el desarrollo de una producción social descentralizada y el intercambio de obras con propiedad intelectual bajo determinadas reglas. En cierto sentido, aparentemente se desarrollan posibles contradicciones e incongruencias en un entorno digital, donde por un lado existe una supuesta apertura y libertad en el acceso a determinados contenidos, como parte de modelos comerciales rentables a partir de diferentes clases de intercambios, pero por otra parte, hay una exigencia de control absoluto y limitaciones de acceso a ciertos contenidos, que restringe las ventajas de los intercambios de la economía de regalo en Internet (Currah, 2007: 471).

En este caso, los corporativos al controlar los derechos de copia, pueden minimizar los riesgos, definir los dispositivos tecnológicos que se requieren para tener acceso a ciertos contenidos, y asegurar finalmente sus inversiones. De hecho, los modelos de negocio antes del establecimiento de Internet, regularmente se organizaban alrededor de centros de producción específicos que ejercían una diferenciación clara entre productor y consumidor, sin embargo, el desarrollo de una “cultura participativa” en un entorno digital ha provocado ciertos cambios en las estrategias comerciales, como ejemplifica la expansión y legalización de las economías de regalo en Internet.

En un entorno de obsequios digitales, se desarrollan procesos en donde los usuarios comparten el material que ellos producen, o también pueden utilizar algunos contenidos para su sitio Web, como pueden ser fotos o video clips de *YouTube*. En un segundo momento, también surge un fenómeno de cooperación, donde el usuario contribuye en la construcción de un sitio más funcional de intercambio, como sucede al etiquetar fotos en Flickr para que las búsquedas sean más sencillas. Sin embargo, en este ecosistema digital donde se desarrollan actividades colaborativas con la intención de crear productos culturales que se puedan compartir libremente, bajo ciertas regulaciones de propiedad intelectual, existe una apropiación de ese trabajo material e intelectual, donde a través de directrices corporativas es privatizado y encapsulado (Murdock, 2011: 34).

En determinado momento, las grandes corporaciones han adoptado un discurso que castiga el derecho de copia que tienen las personas para distribuir copias digitales utilizando como coartada el discurso del copyright. Por lo tanto, se limita el acceso y se persigue a los “infractores” y a los intermediarios en línea que proporcionan contenidos no autorizados por los propietarios del copyright, siendo el caso Napster en el año 2000 uno de los más representativos de ésta situación. A partir de la adopción de los dispositivos digitales, ha sido mucho más fácil realizar copias de manera rápida y barata, a la cuales pueden acceder diversidad de usuarios en línea, lo que implica nuevas prácticas culturales que pretenden ser limitadas por el propio copyright. Por lo tanto, en el fondo pueden existir divergencias profundas entre los intereses particulares del consumidor y la ley del copyright (Edwards, et al., 2013).

En este sentido, se establecen ciertas posturas donde el discurso de la protección al copyright es promovido entre otros por gobiernos y compañías con intereses en la industria musical, cinematográfica, editorial y de software, etc., que pueden entrar en conflicto con el interés público, el cual se basa de acuerdo a algunas percepciones sobre los medios de comunicación, en una libertad de elección y acceso a diversos contenidos por parte del consumidor, donde no exista censura ni una estructura monopólica (Dempsey & Gruver, 2012: 101).

De acuerdo con esto, la digitalización implica el desarrollo de una serie de conflictos relacionados con el interés público y el copyright. En este caso, las herramientas digitales de protección utilizadas por el copyright, aseguran y refuerzan un sistema dominado por grandes y poderosos grupos financieros y de medios de comunicación, que en la práctica inciden sobre las decisiones políticas a partir de los recursos económicos y de negociación con los que cuentan. Sin olvidar las desigualdades y asimetrías de los sistemas de poder que limitan las oportunidades de una regulación de interés público (Edwards, et al., 2013: 19-20).

En esta encrucijada, la industria cinematográfica ha desarrollado estrategias tecnológicas y distribución, como la división regional de los DVD antes mencionada, para restringir el acceso y proteger el material con copyright. En determinado momento, este tipo de acciones pueden ir contra el interés público, por lo que la descarga ilegal de películas en Internet se ha vuelto una práctica regular y en constante crecimiento a partir de ser una opción que se ha convertido en una alternativa popular del consumo

cinematográfico. Al mismo tiempo, las campañas contra la piratería en varios países, como México, se han basado en un discurso que criminaliza y denosta a aquella persona que realiza un acto ilegal al comprar o descargar una película de manera pirata. Sin embargo, este tipo de discurso en ocasiones puede crear un respuesta contraria de diferentes grupos sociales, donde por ejemplo, hackers y asiduos a la piratería en línea, se movilizan en Internet para protestar contra las reglas impuestas por los medios de comunicación (Parkes, 2013: 27).

En ciertos casos, el consumidor de piratería no solamente realiza esta actividad para ahorrar dinero, así como de tener opciones de compartir y almacenar material, sino en ocasiones por una motivación anticorporativa, sobre todo, porque al ser considerados “ladrones” al descargar una película sin autorización, ejercen una especie de revancha contra el sistema (Henning-Tharau, et. al., 2007: 5). De acuerdo con esto, la piratería es una práctica cultural que puede ser una respuesta a lo que algunos pueden considerar injusto y altamente costoso precio de productos culturales como películas, música o libros. En algún momento, las restricciones para el consumo de películas en Internet, han generado diversas formas de intercambio entre los “consumidores piratas”, situación que la industria del copyright aparentemente no ha podido contener de manera total.

Sin embargo, ante ésta situación, se han reforzado los sistemas para identificar y rastrear a aquellos usuarios que en Internet cometen ilícitos al violar las leyes del copyright. En este caso, más allá de las afectaciones que el copyright pueda crear al interés público, los propietarios del copyright ejercen e imponen un serie de relaciones de poder y una aplicación de la ley que puede ir por encima de la privacidad del usuario (Larsson et. al., 2012: 96). En determinado momento, se está construyendo un proceso que Lessig (2006: 39), denomina “arquitectura de control”, donde los sistemas tecnológicos de protección establecen en Internet, por ejemplo, una relación con el usuario a partir de tres ideas principales, identidad, autenticación y credencial. De acuerdo con esto, se crea una regulación similar aunque no igual, a la que se establece en un “espacio real”, sobre todo porque en Internet los procesos de control e identificación se transmiten a partir de un paquete de datos que recorren la red.

A partir de este contexto, es posible señalar que la protección del copyright es fundamental para las industrias culturales, en particular para las empresas

cinematográficas representadas por las majors, porque establece mecanismos contractuales de propiedad que permiten generar ingresos a partir de una película. Por lo tanto, las leyes de copyright y la aplicación de licencias establecen la estructura y las formas de organización de la industria cinematográfica, particularmente en Estados Unidos, las cuales se extienden a todos los mercados de los diferentes países del mundo. En este caso, la distribución de las películas es fundamental para la organización de los ingresos, que en un entorno digital se vuelven más importantes al contar con nuevas ventanas donde se incorporan esos contenidos. De acuerdo con esto, el poder del copyright se extiende a partir de que las nuevas formas de distribución, exhibición y transmisión de películas, también implican que los propietarios del copyright definan, en cierta medida, el acceso y uso de las tecnologías de reproducción digital (Barron, 2004: 186).

h. Los grandes distribuidores gestionan y determinan la oferta, lo que limita el acceso a ciertos productos y programas

En 2008, los estudios de Hollywood, distribuidores y fabricantes de tecnologías desarrollaron un proyecto denominado “Ecosistema digital de contenidos de entretenimiento”, que bajo el lema de “Cómpralo una vez, reproducélo en cualquier lado”, empezaron a brindar un servicio de almacenamiento digital que funciona a través de una “nube” que resguarda películas en un servidor que cuenta con un código de seguridad, y al cual se puede acceder desde la televisión, computadora y teléfono, modelo de negocio similar al de Apple a través de iTunes y sus dispositivos (iPods, iPads, iPhones). En este sentido, los estudios tuvieron la oportunidad de convertirse en los propios distribuidores de sus contenidos, y obtener la totalidad de los ingresos (Wasko, 2011: 313).

Por otra parte, los productores y distribuidores independientes en este “ecosistema digital”, aparentemente también tienen la oportunidad de crear sus propias redes de distribución y evitar la dependencia de intermediarios. Sin embargo, en el caso de las películas mexicanas en Internet sus oportunidades de acceso y distribución en otras plataformas de video bajo demanda son limitadas. De acuerdo con esto, las majors tienen mayores posibilidades de incrementar su poder al acaparar con sus contenidos la mayoría de los servicios de VOD, situación que en el fondo, puede limitar el acceso de “otros cines” en Internet.

Al mismo tiempo, la digitalización en la distribución de contenidos, también ha afectado las condiciones laborales y económicas de los trabajadores creativos. Por ejemplo, a finales de octubre de 2007, concluyeron los acuerdos establecidos entre el gremio de escritores de Estados Unidos (Writers Guild of America) y la asociación de productores de cine y televisión (Alliance of Motion Picture and Television Producers) en los cuales los guionistas recibían el 0.3 % del monto total de las ventas en DVD de las películas donde habían colaborado. A partir de la finalización de ese contrato, los escritores solicitaron un incremento del 2.5% de sus regalías en todas las ventanas de distribución digitales (Walters, 2008: 66).

En este caso, los escritores no recibían ninguna compensación por la descarga de los contenidos en las computadoras, teléfonos móviles y otros dispositivos digitales, lo que en cierta forma desató un conflicto de intereses, que a su vez provocó que los escritores de Estados Unidos se declararan en huelga. En cierta forma, este movimiento que duró hasta febrero de 2008, paralizó la industria de entretenimiento ubicada en California, lo que tuvo un impacto directo en las condiciones de empleo, producción, salarios, y al mismo tiempo, no sólo tuvo repercusiones en los servicios públicos y comerciales de la zona, sino que se desarrolló un fenómeno en el que los espectadores de series de televisión empezaron a buscar otras formas de entretenimiento, por lo que los productores impusieron una serie de represalias a los guionistas al recortar sus salarios en los contratos que se firmaron después de la huelga (Henderson, 2010: 235).

En este contexto de transición en la distribución de contenidos digitales, en donde por ejemplo, el número de espectadores de *YouTube* y *Hulu* se ha incrementado de manera importante, Hollywood se ha ido adaptando a ésta situación al desarrollar material para las nuevas plataformas, lo que en el fondo afecta y redefine la naturaleza y las condiciones de trabajo en la producción audiovisual, con la salvedad, de que mientras el poder corporativo en los medios de comunicación adquiere mayor fuerza, la situación del trabajador dentro de los mismos, es cada vez más precaria (Deuze en Banks, 2010: 22).

De acuerdo con esto, la distribución digital de contenidos ofrece una serie de ventajas en términos de integración corporativa vertical y horizontal, al reducir costos e incrementar las ventas, sobre todo, a partir de eliminar algunos gastos de producción, envío y almacenamiento, sin embargo en el fondo, estas prerrogativas no tienen

repercusión en las regalías de trabajadores como los guionistas (Banks, 2010). En este sentido, las tecnologías digitales crean nuevos escenarios laborales que alteran las condiciones relacionadas con la productividad y los salarios, por lo que a final de cuentas tanto el cine como la televisión, también son campos de batalla por el trabajo (Hesmondhalgh, 2007b).

Al mismo tiempo, este campo de batalla también puede ser regulado por las leyes de copyright, que en un contexto digital tienen posibilidades de vigilar de manera más estrecha el uso de los productos culturales, debido a que por ejemplo, la arquitectura de Internet facilita una mayor observación y protección sobre los usos de expresiones culturales que tienen propiedad intelectual (Lessig, 2006: 196). En este caso, los derechos de los autores y las libertades del público usuario, pueden ser administradas y reguladas por las leyes del copyright, por lo que iniciativas como el Acta Digital del Milenio representan y establecen una protección comercial, más que una defensa de los intereses y/o derechos de los autores (NG, 2010: 874).

En este caso, posiblemente los autores y los usuarios no necesariamente incrementan sus posibilidades de intercambio y acceso de contenidos y obras culturales en un contexto digital, sobre todo, porque en Internet pueden existir restricciones sobre el uso de expresiones culturales con propiedad intelectual, la cual se extiende a las posibilidades de transmisión y reproducción. Por lo tanto, algunos autores independientes pueden tener ciertas desventajas en relación con las grandes compañías de medios de comunicación, al no contar con recursos para ingresar a los mercados y distribuir sus obras en un contexto digital, regido por algunos oligopolios de industrias culturales que cuentan con abundancia de contenidos, y donde es complicado diferenciarse (Towse, 2006: 575).

4. 3. A manera de conclusión

A partir de lo expuesto, en primera instancia es posible señalar que la producción cultural se basa en una tecnología digital de reproducción y distribución donde se establecen economías a escala y de alcance, en la que interactúan los avances tecnológicos, los intereses económicos y la regulación de las redes (Garnham, 2011: 52). En el caso específico de la distribución, se desarrolla un fenómeno de diversificación de plataformas, en donde por ejemplo las compañías más grandes distribuyen sus contenidos en Internet a través de una “densa red” de sociedades e

inversiones, en donde por ejemplo, empresas como Viacom han tenido acuerdos para proveer de contenidos al portal de Yahoo! y la cadena de televisión CBS (Castells, 2009: 75).

De acuerdo con esto, la misma Viacom puede extender sus intereses alrededor de la industria del entretenimiento al participar en la producción y administración de películas, programas de televisión, música, juegos para computadora, sitios Web, juguetes, parques de diversiones, libros, periódicos, revistas y cómics (Jenkins, 2004: 34). En este contexto, la producción cultural se ajusta a las posibilidades tecnológicas, sobre todo, porque la distribución digital de contenidos ofrece una serie de ventajas en términos de integración corporativa vertical y horizontal, al reducir costos e incrementar las ventas, y a partir de eliminar algunos gastos de producción, envío y almacenamiento.

Por otra parte, se podría pensar que las formas de producción y consumo cultural se han transformado en el entorno digital debido a que los productos culturales y servicios que se ofrecen adquieren un estado inmaterial, lo que altera su valor y su reproducción. Sin embargo, la información digital que integra música, libros y películas a pesar de que no tenga peso, densidad y volumen, se almacena en un disco duro, por lo que los flujos de contenidos a pesar de ser inmateriales en un ecosistema digital, para ser reproducidos requieren de una “infraestructura tangible y material” (Trejo Delarbre, 2006: 128-129).

De hecho, el valor económico del contenido digital puede ser el mismo que el contenido basado en un soporte “material”, aunque en términos de la distribución en línea se pueden reducir costos, y al mismo tiempo se presentan cambios en términos de la promoción y presentación del producto cultural, y en algunos casos, en las formas de protección para evitar el copiado ilegal. Asimismo, en la distribución en línea existe una transición en la cadena de valor al extender la comercialización a través de sitios Web, que pueden ser proveedores de películas, música, libros, videojuegos, etc. (Jöckel et. al., 2008: 104).

En este caso, a pesar de que se considere que el ciberespacio es un lugar inmaterial en donde florecen nuevas prácticas sociales y culturales (Ardévol & Gómez-Cruz, 2014), se requieren de medios tecnológicos específicos para reproducir los contenidos que fluyen por la red, y al mismo tiempo, posibilitar su traslado a través de las múltiples plataformas que existen. En este caso, la tecnología permite articular e

incrementar la movilidad, por lo que no precisamente existe una reproducción inmaterial, ni una disolución del medio, sino que los nuevos dispositivos apoyan la transmisión de contenidos de forma variable y múltiple de forma irreductible (Balsom, 2009: 412).

En el caso de la producción y distribución cinematográfica se han desarrollado nuevas formas de creación y transmisión de contenidos a partir del uso de equipos y tecnologías digitales, procesos que no necesariamente implican un fenómeno inmaterial. De hecho, en el caso de la producción cinematográfica a pesar del cambio de formatos, hay persistencias referentes a la inestabilidad y a lo incierto de los mercados cinematográficos, donde por ejemplo, las majors de Hollywood mantienen su predominio al convertirse en centros aparentemente desintegrados, pero conectados a través de redes de producción y distribución en todo el mundo (Christopherson & Storper en Scott, 2002: 959).

En determinado momento, lo incierto e inestable de la producción cinematográfica se mantiene en un contexto digital a partir de que la taquilla mundial es dominada por unos pocos blockbusters de Hollywood, lo que implica que las oportunidades de las películas, de cada una de las distintas cinematografías en el mundo, tengan una variabilidad infinita. En este caso, no es fácil predecir las probabilidades de éxito de una película en un entorno dominado por las majors. De ahí, lo incierto e inestable que caracteriza al mercado cinematográfico, donde una película puede convertirse en una de las empresas de negocios más riesgosas (De Vany, 2004: 71).

Estos riesgos pueden ser ejemplificados a partir del caso de la producción cinematográfica en Hollywood, en donde cada película se convierte en un esfuerzo que representa un proyecto comercial y artístico que es evaluado por espectadores, críticos y especialistas, quienes al final del camino, pueden tener posibilidades de convertir en éxito o en fracaso una obra en particular. Al mismo tiempo, estas valoraciones subjetivas, están influenciadas por otros factores como señala Hadida (2010):

- 1) El presupuesto de producción, que implica un mayor o menor impacto en términos de comercialización y de rendimiento en términos económicos.
- 2) El reconocimiento y éxito de una película tiene correlación con los antecedentes de los participantes en ella (actores, directores), lo que también se convierte en un incentivo para que los inversionistas participen en el financiamiento de la obra, y los espectadores paguen por verla.
- 3) El objetivo de los productores es estrechar aún más los

vínculos entre el presupuesto, los ingresos y el reconocimiento artístico, para lograr un éxito de taquilla y de crítica.

Al mismo tiempo, estas producciones simbólicas adquieren un valor de uso, que en un principio puede parecer incierto, pero que a final de cuentas es definido a través de estrategias corporativas que se calculan a partir de precios en serie o por catálogo, así como por producto, y que también incluyen otras maniobras como el establecimiento de precios fijos con amplio margen de ganancia; omisión en el pago de regalías al equipo creativo; evasión de riesgos financieros a través de terceros; administración del catálogo; obtención de financiamiento público, etc. (Miège, 2011b: 86).

Capítulo 5

Evaluaciones de la convergencia digital en el caso de la producción cinematográfica en México

En un primer momento, la convergencia digital implica la integración de los sectores de los medios de comunicación, telecomunicaciones e informática, sin embargo al mismo tiempo también desarrolla nuevos procesos de producción y distribución de información a través de una gran variedad de dispositivos (Mosco, 2011: 366). En este contexto, el interés de este apartado es identificar una serie de fenómenos que permiten describir cómo la digitalización puede alterar las prácticas y hábitos del personal dedicado a la producción cinematográfica durante la grabación de una película.

En este sentido, para ejemplificar algunas de estas transformaciones en el caso mexicano, se continuarán citando algunos de los testimonios de los productores y directores cinematográficos mexicanos mencionados en el anterior capítulo, particularmente de Walter Navas de Productora 35, Marco Polo Constandse de Filmadora Nacional, Bertha Navarro de Tequila Gang y Juan Antonio de la Riva. De acuerdo con esto, se pretende realizar una breve descripción sobre las transformaciones de ciertas prácticas en la producción cinematográfica en un contexto digital, lo que a su vez también puede permitir la identificación de nuevos elementos estéticos, expresivos y simbólicos de la “labor creativa” (Hesmondhalgh & Baker, 2011: 382).

En primera instancia se propone un punto de vista etnográfico que tiene como objetivo identificar algunas prácticas de la producción cinematográfica en un entorno en cambio permanente. Por tal motivo, inicialmente la descripción de nuevas prácticas

puede significar una aportación en la construcción de conocimiento sobre la implicaciones de la digitalización en la creación cinematográfica. En segundo término, se expondrán algunos cambios en las percepciones sobre el uso del formato digital, particularmente en términos narrativos. Posteriormente, se describirán algunas de las nuevas prácticas en la producción de cine para finalmente cerrar con una reflexión sobre la persistente importancia social de la experiencia de “ir al cine”, en un contexto con diversas plataformas digitales.

5. 1. Nuevas prácticas en la producción cinematográfica a partir de un punto de vista etnográfico

La etnografía, desde el punto de vista antropológico, puede tener aportaciones fundamentales para la investigación social, sobre todo, para la adquisición de conocimientos socio-culturales a partir de rastrear cómo se construyen las prácticas sociales, por lo que a su vez, el investigador tiene que realizar una profunda inmersión en el universo de los actores sociales (Ameigeiras, 2006).¹⁵⁰ De hecho, el valor de la etnografía como método de investigación, se funda en la comprensión de los procesos sociales a partir de conocer las variaciones en los patrones culturales de las distintas sociedades (Atkinson & Hammersley, 2007: 9)

En términos prácticos, la etnografía puede considerarse como la forma más básica de investigación social al describir las rutinas que dan sentido al mundo de las personas en su vida diaria, por lo que integra la investigación empírica de primera mano junto con una interpretación teórica y comparativa para el estudio de la organización social y cultural, documentando y analizando sus particularidades en términos de formas de vida, creencias y valores (Atkinson & Hammersley, 2007: 1-3).¹⁵¹

A grandes rasgos, la etnografía no solo permite “ver” a los actores sociales sino “interactuar” con ellos, facilitando la descripción cultural al comprender el mundo desde la óptica del “otro”, por lo que “más que estudiar a la gente, la etnografía

¹⁵⁰ “La relevancia de la etnografía como metodología de investigación está estrechamente vinculada al surgimiento de la ciencia social en general y, muy especialmente, al de la antropología en particular, que es en donde surge, se consolida y desarrolla la etnografía en sí. Un surgimiento directamente relacionado con la necesidad de comprensión de los “otros” y de conocimiento de una “diversidad cultural”, que comienza a descubrirse en su multiplicidad y sus diversas formas de relación y contacto” (Ameigeiras, 2006).

¹⁵¹ “En cuanto a la recolección de datos, la etnografía implica que el investigador participe de manera, abierta o encubierta, en la vida cotidiana de la gente durante un período prolongado de tiempo, viendo lo que pasa, escuchando lo que se dice, y / o hacer preguntas a través de entrevistas formales e informales, recolectar documentos y objetos, de hecho, para la recopilación de todos los datos disponibles para dar luz sobre los temas que son el foco de la investigación” (Atkinson & Hammersley, 2007: 3).

significa aprender de la gente” al intentar captar el significado que las diferentes acciones y sucesos del mundo tienen para las personas (Spradley, 1979: 3). De acuerdo con esto, para realizar un trabajo etnográfico es fundamental, en primera instancia, una “descripción cultural”, para posteriormente comprender sus “significados” y entenderlos a partir del “punto de vista” de quien los vive, por lo que en términos generales es un proceso de aprendizaje para la construcción del conocimiento (Ameigeiras, 2006).¹⁵²

Por otra parte, la propuesta etnográfica pretende acercarse de manera crítica a la cultura al visibilizar mundos particulares en los cuales nada “es gratis, objetivo, desapasionado y neutral”, por lo que en un primer momento desde una postura activa, ética y moral puede posibilitar la crítica social y al mismo tiempo interconectar las circunstancias de los medios de comunicación, la historia, la cultura y la economía política, para que de una manera estructural, se presente un contexto en cierto sentido local, pero con resonancias universales (Denzin, 1999: 514).

Al mismo tiempo, es útil comprender que las expresiones culturales y artísticas son prácticas en constante transformación estética, por lo que es importante tener una visión reflexiva y crítica que permita evaluar estos cambios en la conformación de la agencia.¹⁵³ En este caso, “la estética, el arte, la creación, la historia, la cultura y la política se entrelazan en la producción artística”, por lo que a partir de esto se desarrollan un serie de interpretaciones simbólicas particulares, que a través de la práctica etnográfica pueden ser ubicadas y asimiladas y, que de cierta manera, también dan lugar a “preguntarnos a dónde nos pueden llevar después” (Denzin, 2000: 260).

La etnografía puede tener las siguientes aspiraciones y cualidades en beneficio de la investigación social, sobre todo, en el caso particular de las expresiones artísticas como señala Richardson (2000: 254):

- 1) Contribución sustantiva: tener en cuenta si esta investigación contribuye a la comprensión de la problemática o tema planteado.
- 2) Mérito estético: prácticas de análisis creativas y novedosas que invitan a la interpretación.
- 3) Reflexividad: postura ética del investigador ante la forma de obtener la información y la redacción del texto.
- 4) Impacto: generación de nuevas preguntas y acciones.
- 5)

¹⁵² La etnografía supone una observación participante con la finalidad de seguir un camino para conocer las expresiones culturales desde el punto de vista de sus creadores (Malinowski, 1995).

¹⁵³ “Agencia no se refiere a las intenciones de la gente en hacer cosas, más bien a su capacidad de hacer esas cosas en primer lugar (lo cual es el porqué la agencia implica poder cr: la definición de agente del Diccionario de Inglés de Oxford es “el que ejerce el poder o produce un efecto”). Agencia se refiere a acontecimientos en los cuales el individuo es el autor, en el sentido de que el individuo podría, en cualquier fase de una secuencia de conducta dada, actuar de manera diferente” (Giddens, 1986: 9).

Expresión de la realidad: tener en consideración si la investigación describe a plenitud una experiencia viva.

En términos generales, la etnografía junto con la escritura de teoría son prácticas inherentes a la investigación social, por lo que nuestras observaciones, en cierto sentido, pueden tener efectos en la sociedad a partir de hacerlas visibles. De hecho, a través de la etnografía es posible cambiar la forma en que vemos al mundo, porque a final de cuentas, la investigación no solamente sirve para describir la realidad social, sino para transformarla (Flaherty, Denzin, Manning, Snow, 2002; Denzin, 2003).

La etnografía sobre la producción de los medios de comunicación puede servir para conocer sus complejidades, sobre todo, a partir de un punto de vista estructural que en ciertos casos puede incluir un análisis político y económico, así como de un reconocimiento en la necesidad de conocer el papel de la agencia individual y colectiva dentro de las dinámicas de las industrias culturales, con la intención de ir más allá del relativismo e involucrarse con el objeto de estudio a través de una práctica etnográfica (Born, 2000: 409) .

En el caso específico del estudio sobre la producción cinematográfica dentro del proceso de convergencia digital, es importante tomar en cuenta ciertas variables que afectan su desarrollo, sobre todo las referentes a las sinergias entre los diferentes medios de comunicación, a los cambios en las estrategias de marketing, estimuladas en cierto sentido por los grandes corporativos del cine y la televisión, que a su vez han provocado el desarrollo de nuevas formas de creación y circulación de los productos culturales, sobre todo, a partir de la participación de los usuarios que actúan de forma activa en la producción de contenidos en los medios de comunicación. En estos procesos, el uso de la etnografía también puede servir para acercarse a estos nuevos contextos de producción cinematográfica para señalar algunas de las complejidades de las relaciones de poder dentro de estas novedosas interacciones sociales (Mayer, 2008: 142-143).

La “postura etnográfica” significa utilizar un enfoque crítico para interpretar toda la producción cultural como un proceso orgánico en el tiempo y el espacio (Ortner, 1995: 173).¹⁵⁴ Para ello, en lo referente al estudio de las características de la producción cinematográfica en México dentro del proceso de convergencia digital, se utilizó una

¹⁵⁴ “Entonces, ¿cuál es la postura etnográfica, ya sea basada en el trabajo de campo o no? Es ante todo un compromiso con lo que Geertz ha llamado “espesor”, lo cual produce una comprensión a través de la riqueza, la textura y detalle, en lugar de la parsimonia, el refinamiento y la elegancia (en el sentido usado por los matemáticos)” (Ortner, 1995: 173-174).

“etnografía de contacto”, que fue de gran utilidad para acercarse a los bordes de comunidades de difícil acceso para su estudio y análisis como la cinematográfica, y al mismo tiempo, el uso de la entrevista como herramienta de investigación fue de gran utilidad para el “estudio oblicuo” del contexto laboral de algunos profesionales de la industria cinematográfica mexicana (Ortner, 2010: 213).

5.2. Cambio de percepciones

El empleo del formato digital puede implicar nuevas formas de producción cinematográfica, por ejemplo, a partir del uso de dos o tres cámaras que a través de sus posibilidades de desplazamiento y movilidad pueden simultáneamente grabar diferentes ángulos de dos actores en una escena donde se desarrolla una conversación cara a cara, que a su vez posteriormente puede ser editada y modificada de distintas maneras en la postproducción (Kiwitt, 2012: 5). En este caso, las herramientas digitales pueden transformar y alterar los procesos y etapas de la producción cinematográfica, diseño de escenarios, fotografía, edición, sonido, así como la distribución y la exhibición, como en cierta forma ejemplifica Navas a partir de la grabación de una conversación entre dos personajes utilizando varias cámaras:

[...] Entonces todo tiene pros y contras, uno filma más rápido porque antes como se hacía, pues tenías a dos personajes que están platicando muy sencillos, tu y yo, se hace un *two shot*, el master, toda la plática, luego se cambia la cámara para acá, se cambia la iluminación, filman pa' allá. Se cambia la iluminación pa' acá, volteas la cámara y ya lo tienes, master con tus intercortes, con tu *criss cross*. Con dos cámaras qué haces, pues una cámara la tienes pa' acá, una cámara la tienes pa' allá o con tres y una así. Y lo que hacías en uno, dos, tres, lo haces en uno, pero tienes que iluminar todo para esto. [...] A lo mejor es más sencillo porque como las tres están filmando al mismo momento, no tienes que reconstruir el momento. Cuando filmábamos así, tú a lo mejor estabas hablando con el actor, no estabas hablando con nadie, o no había una reacción. En cambio cuando filmas con las dos o tres ya lo tienes. Entonces no hay esa necesidad de reconstruir cuestiones de continuidad. A lo mejor en eso si te ayuda, pero a lo mejor te gastaste más material, o no sé, depende.

Con respecto al desarrollo de los efectos especiales, si bien es cierto que hoy en día su creación apela en mayor medida a la espectacularidad, su uso ha estado presente a lo largo de toda la historia del cine, por lo que en cierta forma, en primera instancia podría pensarse que los procesos de producción cinematográfica cambian, pero en el fondo, el uso de artilugios para apoyar e incrementar el impacto de una historia

permanecen hasta nuestros días.¹⁵⁵ En términos generales, se siguen contando historias utilizando el montaje, los movimientos de cámara, empleando efectos de luz y sonido, ya sea en celuloide o en video digital (Prince, 2004: 32), como acota Navas:

[...] Cosas que antes tenías que filmarlas mucho más complicado, de una forma más complicada o peligrosa, pues ahorita cuelgas a Bárbara frente a un *green screen* y ya está en paracaídas. Y pues antes, a ver avienta a Bárbara en un paracaídas. O sea, ya se solucionaba, por eso el *back projection* o el *front projection*, que es como el *green screen* arcaico. Ya se hacía, claro que se hacía, pero ahorita es más fácil y se ve mejor.

Sin embargo, pueden existir cambios sobre la “percepción”¹⁵⁶ de la producción cinematográfica, sobre todo, a partir de las prácticas y experiencias al emplear el formato digital. En este caso, la captura de imágenes a través de una cámara digital puede permitir su inmediata manipulación a través de un software como el Final Cut, lo que no solamente tiene repercusiones en las posibilidades de crear nuevas imágenes o efectos, sino que puede implicar una “reconfiguración del proceso de producción cinematográfica”, es decir, cómo, dónde y quién se encarga de la producción (Prince, 2004: 30).

En este sentido, a partir de la utilización del formato digital al parecer también se empezó hacer evidente una diferencia entre “la forma y el medio”, por lo que en un principio, la forma puede estar relacionada con “el qué se va a contar”, es decir, se elige una historia para expresarla a través de los modos, categorías y características de la expresión cinematográfica (Kiwitt, 2012: 6). Por otra parte, en el caso del medio, se refiere a los “implementos, materiales o elementos formales”, es decir “el cómo se va a filmar”, que en el caso de las tecnologías digitales pueden tener posibilidades de brindar aportaciones a la expresión cinematográfica, por lo que en términos generales se desarrolla un proceso convergente puesto que en “el cine la pureza en las unidades formales, de medios y tecnologías nunca ha existido” (Carroll en Kiwitt, 2012: 6-7). En términos generales, como continua señalando Navas:

Es una cuestión que sí, definitivamente se ha transformado y ha habido cambios, sin embargo, yo creo que en primera instancia la digitalización del cine, simplemente se trata de un cambio de soporte.

¹⁵⁵ “Este tipo de imágenes de efectos extravagantes no es nada nuevo: El cine ha invertido en su creación desde la época de Georges Méliès. El utilizó trucos de papel maché y stop motion donde los cineastas de hoy usan computadoras, pero la misión de este tipo de imágenes se ha mantenido relativamente constante” (Prince, 2004: 26).

¹⁵⁶ “Nuestro argumento es que la tecnología digital ha transformado el cine en la creación y grabación de la imagen y el sonido, cómo los dos son editados y manipulados, y cómo la pieza final se entrega y es vista por el público. Pero esto no es sólo una transformación tecnológica, es sobre todo una transformación de la percepción.” (Ganz & Khatib, 2006: 21).

Porque qué pretendemos con el cine, el cine es narrar con imágenes. La cuestión de qué es lo que está narrando, en primera instancia, no tiene tanto que ver con el soporte, es una cuestión creativa, de hecho, cuando escribes el guión, lo haces mucho antes de la producción. Con eso no quiero decir que cuando escribes un guión no estés pensando en cómo los vas a filmar. Entonces ahí es, ahí viene la diferencia que yo veo como básica, una es qué es lo que voy a narrar y luego el cómo lo voy a narrar. La digitalización definitivamente si interviene en el cómo.¹⁵⁷

5. 2. 1. Realidad virtual

En términos generales, a partir del uso generalizado a finales del siglo XX de los efectos generados por computadora, se empiezan a desarrollar nuevos procesos en la construcción de escenarios que alteran en un principio las rutinas y presupuestos de producción, al pasar de un diseño físico de objetos, al trazado de imágenes virtuales de esos objetos a través de un software. En cierta forma, esto permitió el desarrollo de nuevas representaciones a través de técnicas de producción que incrementan la acción y el movimiento en el tiempo y en el espacio, que su vez provocan sensaciones aparentemente reales, a través del uso intensivo del *bluescreen* y del *greenscreen*, de modelos con control de movimiento, la cámara lenta y los vehículos de simulación (Sutton, 2004), como describe Navas:

Eso es, en sets virtuales completamente. Obviamente es mucho más difícil ver un actor, actuar frente a algo que no existe. Pero lo hace posible, lo que antes hubiera costado una millonada en construcción por ejemplo, pues ahorita cuesta una millonada en postproducción.

A final de cuentas, estos procedimientos tienen la intención de producir un efecto dramático, por lo que no precisamente existe un rompimiento entre la ficción y la realidad, sino más bien existen nuevas formas de contar una historia que puede, en apariencia, diluir las diferencias entre ambas dimensiones (Sutton, 2004: 390).

5. 2. 2. El efecto digital como aportación narrativa

En el caso de las aportaciones de los efectos digitales en la narrativa de una película, estas aparentemente siempre van a depender de los intereses de cómo se quiera contar la historia. Si bien es cierto, los efectos digitales se asocian regularmente con películas de

¹⁵⁷ Sobre este punto, George Lucas al ser cuestionado sobre si consideraba que el formato digital permite crear una película totalmente distinta, de lo que hubiera sido al ser rodada en 35 mm, señala lo siguiente: "El medio en el que estoy -y en el que en este punto la mayoría de la gente está trabajando - es el medio de contar historias. Para aquellos de nosotros que estamos tratando de contar historias, la agenda es exactamente la misma. No hace ninguna diferencia en qué tecnología estemos filmando. Todo es el mismo problema. Sólo es contar historias usando imágenes en movimiento que tienen limitaciones. Lo que esto hace, es eliminar un gran número de esas limitaciones." (en McKernan, 2005: 31).

ciencia ficción donde se crean todo tipo paisajes, figuras y creaturas que se transforman, y que de cierta forma desarrollan una espectáculo cinematográfico, estos se convierten en herramientas que permiten a los creativos tener mayores posibilidades de manipulación de las tomas y los encuadres al momento de grabar una historia. Sin embargo, a final de cuentas, todo va a depender de lo que se quiera contar como señala Navas:

[...] Si estamos contando una conversación entre tú y yo, cuál efecto especial. Si estamos narrando una persecución de naves espaciales, sin efectos especiales no existiría. Y la gama entre un extremo y el otro, lo que tú puedas.

En cierto sentido, el efecto digital puede tener aportaciones a la progresión narrativa, al permitir la creación de espacios que otorgan cierta credibilidad a los hechos al intensificar la verosimilitud de un mundo imaginario, que desarrolla una narrativa espectacular y permite la creación de una experiencia cinematográfica particular (Wood, 2002).¹⁵⁸

5. 2. 3. Transformación de la relación espacial

En un primer momento, el uso del formato digital también afecta la relación directa entre el director, la cámara y los actores, los cuales, en determinado momento pueden contar con mayor libertad al momento de filmar, lo que implica un reacomodo en las relaciones espaciales entre los participantes en la producción (Ganz & Khatib, 2006: 22), como ejemplifica Navas, a partir del uso del formato digital que facilita el uso de la cámara en mano y la realización de planos secuencias:

[...] Tú sabes que Arturo Ripstein es un director que en su momento, le encantaba filmar con planos secuencias, pero los planos secuencias que él hacía duraban 4 minutos y medio porque eso era lo que duraba el material, el rollo. [...] podíamos hacer planos secuencias más largos y muchas veces.

5. 2. 4. El *video assist* como proceso de grabación público

Históricamente, los *rushes* de las escenas de un película eran revisados por el director, el fotógrafo, y en determinado momento por el productor, después de una jornada de filmación, sin embargo, la flexibilidad del formato digital permite que las secuencias grabadas pueden ser reproducidas y vistas de manera casi inmediata por el equipo de

¹⁵⁸ “[...] los efectos especiales funcionan simultáneamente como un elemento de la narrativa y una forma distintiva del espectáculo tecnológico” (Pierson, 1999a: 161).

producción y los actores a través del *video assist*, que regularmente se utiliza en un set de grabación,¹⁵⁹ lo que en cierta forma puede convertir a la selección de escenas en un proceso público, lo que tiene diversas implicaciones, como expresa Navarro:

[...] Otra cosa, es la intervención de otros hasta en el set, porque estás viendo las camaritas. Entonces ya, a no ser que sea un director “mega” así de fuerte y con decisión, acaban opinando hasta el “monito de las paletas”, entonces se vuelve muy complejo.

Por otra parte, el *video assist* posibilita que una escena pueda ser ensayada hasta que el director quede satisfecho, así como también permite ajustar los movimientos de cámara y mejorar aspectos técnicos como la iluminación, el cambio de foco y ajuste de cuadro, que a su vez desarrolla ciertos rituales a partir de prácticas específicas, que implican experiencias compartidas por el equipo de producción, las cuales tienen posibilidades de formar una identidad colectiva de trabajo. Sin embargo, el uso del *video assist* también provoca que el director, en ocasiones, no observe la escena de manera directa, en vivo, por verla en el monitor, por lo que la cámara puede llegar a convertirse solo en un accesorio del mismo *video assist* (Geuens, 1996: 18-19), situación que en determinado momento tiene repercusiones, no solamente de corte profesional para el director al momento de enfrentarse a su labor, sino también en términos de producción como explica Constandse:

[...] Sólo en la vieja época donde filmaban en Churubusco, revelaban en Churubusco y veían su material en la noche, proyectaban en 35. ¡Ah! esa es otra cosa, lo que sí se perdió, fue ver el material proyectado. [...] En pantalla grande. Todo lo que estamos haciendo es, filmamos en chico, lo revisamos en chico, en “compus”, y lo editas en chico. Entonces si te llevas sorpresas. [...] Pero lo que me ha pasado es, que cuando por primera vez, ya estás trabajando la corrección de color en un proyector grande, tienes un “güey” ahí en la esquina que no te habías dado cuenta, tienes un *boom*, tienes un *track* de *Dolly*. O sea, estás viendo muy chico el material.

5. 3. Nuevas prácticas de producción

El uso de equipos electrónicos puede modificar, en cierta medida, la estructura organizacional de la producción de una película al permitir el desarrollo de las tres etapas básicas de pre-producción, producción, posproducción, casi de manera simultánea, puesto que con las aplicaciones digitales existe la posibilidad grabar y crear

¹⁵⁹ “El cineasta incorporó en la cámara profesional de 35 mm una pequeña cámara de video que le permitió ver en un monitor, de forma instantánea, lo que se estaba grabando con la cámara de cine. El director no tuvo que esperar a que se revelara el material para verificar la calidad de una toma, podía hacerlo en directo. El video actúa en todos estos casos como un auxiliar, pero también como un instrumento que permite el paso hacia una serie de hábitos que serán claves con el desarrollo de la imagen digital” (Quintana, 2011: 68).

una película en una computadora, editarla y en dado caso, diseñar los efectos especiales de la misma, que transforma en cierto grado las limitaciones físicas del soporte de película utilizado tradicionalmente, y que al mismo tiempo, puede tener un impacto en las prácticas de producción (Ganz & Khatib, 2006: 24), por ejemplo al contar con software y equipo de edición portátil, que permite alterar el guión con mayor facilidad, que de forma implícita desarrolla novedosas prácticas y formas de trabajo al momento de la grabación de una película, como confirma Constandse:

[...] Ese proceso, como lo hacíamos ahora en esa película *Cásese quien pueda*, filmamos el material, cámara lo captura en el Codex, que son unos como cartuchos, al mismo tiempo en las tarjetas, eso se va a la máquina. En la máquina lo recibe en RAW¹⁶⁰, pero te hace unos *Quick Times*, que se le mandan en ese momento al editor y al mismo tiempo a mí. Yo salía de mi llamado con mi material. Podía ver mi material del día. Es un avance impresionante, sencillamente en locación, cuando estás filmando fuera de la Ciudad de México.

5.3.1. La continuidad de la grabación digital

Al momento de filmar con celuloide, existían limitaciones físicas del soporte, donde un rollo de película tenía cierta capacidad de contener un número determinado de cortes, sin embargo, el formato digital permite tener mayores posibilidades de almacenamiento de material, como explica Constandse:

[...] yo gocé mucho el privilegio de en mi ópera prima haber filmado digital. O sea, a mí el hecho de estar filmando, no escuchar cámara cambia, entra rollo 10, entra rollo 11, entra rollo 70, entra rollo 100, esa presión natural, no importa si hay costo o no hay costo, de ¡ay! el cambio de, cortar, ¿cuánto dura la escena?, dos minutos, no pues entonces hay que cambiar el material, porque la escena no cabe en la lata. Ok, ya viste que tú estás tirando ahí, estás poniendo unos *shore m's*. Aquí era muy sabroso como director de ópera prima, tirar material, y tirar material, y tirar material, o sea, mi preocupación eran las actuaciones, el tiempo, sí los sindicatos, sí el sol que se mete, sí las horas extras, pero no le sumas otra presión más, que es el material entrando y saliendo [...].

5.3.2. Libertad de acción

A grandes rasgos, al emplear el formato digital puede existir mayor libertad al momento de grabar, sobre todo, porque en algunos casos como en la producción de documentales, la cámara puede interactuar de manera más directa con la acción, lo que puede modificar la forma de dirigir al utilizar ciertas técnicas de improvisación para narrar una historia, a través de una mayor movilidad en el espacio físico, sin tener líneas de acción

¹⁶⁰ RAW, es un formato de archivo digital de imágenes que contiene la totalidad de los datos de la imagen tal y como han sido captados por el sensor digital de la cámara.

definidas (Ganz & Khatib, 2006: 27)¹⁶¹, como ejemplifica Constandse, a partir del ejemplo del documentalista mexicano Juan Carlos Rulfo:

[...] Pero de veras tu ves *Carrière*, las imágenes, más allá de que el cuento es divino y la narrativa que Juan trae a la mesa es impecable. Sus imágenes son bellísimas. O sea, domina el digital como pocos y le da una oportunidad de hacer y hacer y tomar. Estar filmando con Juan es increíble, estás aquí y se va corriendo, ve algo por allá, y ve un coche y lo sigue, luego se mete al metro, esa libertad es increíble que tiene el cine digital.¹⁶²

5. 3. 3. Inmediatez de la imagen digital

Al utilizar el formato digital, pueden existir transformaciones en las condiciones de producción al desarrollarse una serie de relaciones dinámicas entre el director, su equipo y los propios espectadores, por lo que en este caso, la inmediatez de la imagen digital se convierte en parte de su propia estética (Ganz & Khatib, 2006: 28), lo que en determinado momento cambia la naturaleza de la propia producción cinematográfica, como continúa señalando Constandse:

[...] O sea, algunas cosas visuales que ves, que se pueden hacer en un día normal con una cámara digital, que te puedes salir a la calle, poner unas imágenes increíbles, que antes para lograrlo en cine, tenías que ser un gran director, con un gran fotógrafo, con un gran equipo para lograr esas imágenes, ahorita lo puede lograr una sola persona, eso es muy interesante. Creo que eso va más a los videoclips, creo que eso va más un poco más a la publicidad, creo que eso va más a narrativas rápidas. Incluso en ficción, pero te repito hay grandes cineastas tratando el digital como lo trataban en 35 y filmando películas, un lenguaje un poco más clásico, pero sacándole provecho al digital. Y ya, no adaptarse sería un error.

5. 3. 4. Nostalgia por el 35 mm

El formato digital hoy en día es más accesible para nuevos grupos de potenciales realizadores partir de producciones de bajo costo, sin embargo, en algunos casos al grabar con video digital, aparentemente no existe la aceptación de parte de algunos realizadores que están utilizando video y no película, por lo que algunos directores en la

¹⁶¹ “Hoy la cámara digital ejerce un importante revulsivo contra la pesadez de los rodajes cinematográficos. Tal como indica René Prédal, uno de los grandes logros de las cámaras ligeras ha consistido en romper con la dictadura de la tecnología impuesta por los directores de fotografía y los responsables de sonido en los estudios profesionales y transgredir todas las normas fijadas en los *plannings* de producción. El digital ha permitido que una serie de cámaras minúsculas, cuya existencia ya no depende de otros dispositivos técnicos pesados –trípodes, reflectores de luz, raíles para realizar *travellings*, etcétera-, alimenten unas formas de escritura que tampoco dependen de los procesos tradicionales establecidos por los sistemas de producción industrial.” (Quintana, 2011: 142).

¹⁶² “El cine digital ha puesto muchas veces en entredicho la noción de plano, los esquemas figurativos de composición del encuadre que el cine clásico había heredado de la pintura. En el cine digital, el cineasta no se sitúa frente a las cosas, sino que atraviesa el mundo con la propia cámara”. (Quintana, 2011: 143).

postproducción intentan darle al video una apariencia de que fue realizado con película, sobre todo al integrar efectos de la velocidad de 24 cuadros por segundo, así como un efecto de grano, con decepcionantes resultados (Ford, 2005: 114), contradicciones que de alguna manera explica Navas:

O sea, cuantos granitos de nitrato de plata tiene un fotograma de 35 milímetros y cuantos pixeles tiene un cuadro de alta definición, 2, 4, no sé equis K, creo que ya están en 8K, no le llega, y por más granitos que tengas pues más definición vas a tener, y tienes ese *feeling*. Ese *feeling* que en muchas cuestiones, muchos aparatos digitales han querido imitar, con un *film look* y con grano, y con esas cosas que pues es digital, la imagen digital es más *crispy*, es más nítida, como que no, no tiene ese *feeling* del 35.

5.3.5. Edición no lineal

En primera instancia, hay que señalar que el proceso de edición en 35 mm puede tener características particulares, sobre todo, por ser imágenes desarrolladas durante un proceso fotoquímico en un laboratorio que tienen posibilidades de ser fijadas en una superficie de celuloide para ser exhibidas, lo cual implica una división del trabajo y una jerarquía de procesos específica (Cossar, 2009: 11). A partir de la edición no lineal, no necesariamente debe existir celuloide, cámaras, luces, o sonido, sobre todo, porque con las herramientas digitales es posible redefinir las prácticas de edición cinematográfica¹⁶³, aunque a final de cuentas, debemos tener en cuenta ciertas particularidades con respecto a la relación de estos cambios y la narración cinematográfica como señala Navas:

Lo que yo creo que en cuestiones de cómo narrar historias, ha habido como una convergencia, entre todas las disciplinas que también narran con imágenes, los videoclips, el videoarte, todo ese tipo de formas de expresión a través de imágenes que no se filmaban nunca en 35, se han como acercado muchísimo a lo que es en sí la narración del cine, pero volvemos al cómo estamos narrando. En un ritmo más vertiginoso, en un ritmo a lo mejor a primera vista más desordenado que lo que era la narrativa o la técnica en cine, que era mucho más lineal en ese momento, con *flashbacks* o *flashforwards* y ese tipo de cosas, pero ya con esto de la digitalización, pues ya se pudieron integrar otros elementos que apoyan, que ayudan al lenguaje cinematográfico, no a la historia.

¹⁶³ “Lev Manovich escribió, ‘La tradicional tecnología del cine está siendo reemplazada universalmente por la tecnología digital, la lógica del proceso de filmación está siendo redefinido’. Específicamente con respecto a la producción, Manovich argumenta que, ‘en la producción tradicional la edición y los efectos especiales son estrictamente actividades separadas’. El cine digital y la animación en particular recontextualizan la noción de producción y el flujo de trabajo, por lo tanto guía cambios espaciales y estilísticos relacionados con la pantalla. Como afirma Manovich, ‘la producción sólo se convierte en la primera etapa de la post-producción’ de los nuevos medios de comunicación y los productos de texto digitales.” (Cossar, 2009: 11).

Por lo tanto, es posible que la edición no lineal o digital incremente las alternativas de creación de diferentes estilos visuales, sin embargo, eso no implica que todas las películas sean narradas a partir, por ejemplo, de una serie de impactos visuales sin orden cronológico,¹⁶⁴ por lo que a final de cuentas, la forma en que una película sea editada dependerá de la elección artística del editor o el director, no del software de edición digital al momento de contar una historia, por lo tanto posiblemente las herramientas digitales pueden ser una aportación para la narración (Mak, 2003: 45), como continúa señalando Navas:

La historia sigue siendo la misma, la historia son las historias que vienen de los griegos hasta ahorita y sigue siendo lo mismo, como si tu agarras una película como *Avatar*. Y dices bueno, *Avatar* a qué se parece, se parece a *Danza con lobos*, el hombre blanco que se integra a la civilización original americana. *Avatar* es lo mismo, nada más que a través de esas herramientas el lenguaje narrativo te da mucho más posibilidades. Ahí ya puedes decir el cielo es el límite.

5. 3. 6. Democratización de la producción cinematográfica

Uno de los supuestos optimistas acerca de la producción de cine digital ha sido su accesibilidad en términos de presupuestos para la gran mayoría de cineastas, y personas en general, interesadas en realizar una película de manera independiente, sin embargo, más allá de esta democratización en la producción, la valoración de su trabajo dependerá de ciertos elementos estéticos que seguirán prevaleciendo al momento de evaluar una obra fílmica, por lo que más allá de que el formato digital tenga una disponibilidad y acceso permanente, en el fondo dentro de la producción cultural, seguirá siendo importante el talento y la creatividad al utilizarlo (Griffiths, 2003: 14), como amplía Navas:

Entonces, muchos directores, muchos jóvenes se van con esa finta de que bueno, voy a filmar, grabar en video y es más barato que el celuloide, que el material Kodak, pues sí, es más barato pero sigues teniendo el mismo tiempo. Si tú quieres hacer 20 emplazamientos en un día y cada emplazamiento, vas a hacer toma 1, 2, 3, 4 vas a repetir y todo. Si tú haces 20 tomas de un emplazamiento, no te va alcanzar el día para cumplir con los emplazamientos que tenías en el plan de rodaje. Entonces la rigidez y la disciplina que nosotros cineastas tenemos que poner en nuestro trabajo sigue siendo la misma, tiene que ser la misma.

¹⁶⁴ “¿Estos recursos estilísticos (particularmente de edición) significan una continuidad intensificada o una postcontinuidad? ¿Este espectáculo ha aniquilado la narrativa? [...]. David Bordwell argumenta contra estos cuestionamientos que, desde 1960, Hollywood ha forjado un “cine postclásico” sinérgico [...]. Hace hincapié en que incluso éstas películas han mantenido una coherencia narrativa que ha estado en vigor desde la década de 1910. El incremento en los cortes rápidos y el trabajo de cámara móvil de Hollywood son simplemente lo que Bordwell considera una ampliación de las formas existentes, o ‘continuidad intensificada’ [...]” (en Palmer, 2012: 3).

En un primer momento, con las posibilidades y facilidades que brindan las herramientas digitales, aparentemente cualquier persona tiene el potencial para ser un realizador cinematográfico, sin embargo, existen una serie de variables de corte económico y tecnológico que pueden limitar estas aspiraciones artísticas (Mak, 2007: 3), aunque quizá por encima de estos inconvenientes y de un ingreso democrático a la producción cinematográfica, al final del camino, la capacidad artística de los realizadores es la que se impone independientemente de las mayores posibilidades de acceso, siendo el talento y la adaptación en el uso del formato digital las que pueden definir las posibilidades de consolidación de una carrera como realizador, como señala Constandse:

Creo que lo grandes cineastas, no me refiero del pasado, van hacer cosas maravillosas con digital. Cosas maravillosas bueno, una tendencia de la cámara digital es moverla más, por qué, porque pesa menos, la puedes poner al hombro, una sola persona, a diferencia de las cámaras de 25, 30 años. [...] Yo creo que los directores que tienen claro su lenguaje, usan el digital a su favor, ellos dictan hacia donde llevan el digital, no el digital donde los lleva a ellos. [...] Yo creo que los que no, cineastas que no tienen mucho que decir, todavía o al principio, el formato los lleva. Los que sí llevan el formato, lo usan como una herramienta a su favor.

5. 3. 7. Eficiencia tecnológica

Los programas de edición no lineales como el Final Cut Pro o el Avid, en términos generales, son herramientas que en sus orígenes empezaron a tener aportaciones para desarrollar novedosas formas creativas, así como en determinado momento, facilitaron el control sobre el proceso de postproducción para tener una mayor eficiencia en términos de tiempo y costos (Mak, 2007: 105). Sin embargo en el caso mexicano, esta transición con respecto al acceso a estos equipos edición no lineales, no necesariamente fueron muy eficaces en su origen, como describe Navas:

[...] mientras que todos nosotros los alumnos del CUEC cortábamos nuestro positivo, había un compañero mío que tuvo la opción de editar en digital, en lineal pues, y en ese momento se le abrió un horizonte tan amplio que ya no sabía que hacer con esto. No estaba preparado para eso. Y una edición que nosotros a lo mejor nos tomaba 2 semanas a él le tomó 2 meses porque no era de que bueno ya la regué aquí, el corte y déjame buscar el cuadrado, no, no era le regresó, lo vuelvo hacer, me corta y ahora voy a probar por aquí, voy a probar por acá “ta, ta, ta”. La edición se le hizo larguísima, entonces dónde está el ahorro.

5. 3. 8. Naturaleza no destructiva del formato digital

En el caso de la edición no lineal, su flexibilidad y maleabilidad en la práctica, puede desarrollar la idea de ser un proceso de naturaleza no destructiva, sobre todo, si tomamos en cuenta las posibilidades de modificar y reordenar secuencias y tomas sin necesariamente dañar el material grabado, situación que anteriormente, al utilizar una moviola para editar una película en 16 o en 35mm, podría ser considerado como un proceso destructivo, al cortar físicamente la película para posteriormente pegarla con cinta adhesiva dependiendo de los intereses narrativos del realizador, asimismo en este caso, hay que señalar que las posibilidades de alteración de escenas o secuencias ya editadas era muy complicado (Mak, 2007: 120), como recuerda Navas:

Un ejemplo que yo viví mucho antes de que la gente ya pensara en hacer largometrajes con digital, es el ejemplo de la edición. A mi en el CUEC todavía me tocó editar en moviola, o sea, yo filmaba mis cortos en 16 mm, lo positivábamos y hacíamos nuestros cortes, veíamos en un monitorcito así microscópico, y ahí, veíamos dónde hacíamos los cortes. Y cada corte, era muy pensado, porque en el momento que bajabas tú la guillotina para hacer el corte lo habías cortado. Aunque finalmente, en la terminación, cuando pegas el negativo no te afecta, porque en el negativo nada más es un corte y ya, pero al momento de editar cada vez que tú bajabas la guillotina decías ¡chin!, lo hice bien o no. Y luego, si tu querías hacerle una modificación a eso, era buscar cuadritos, pegar los cuadritos y poner y quitar, y en ese momento la edición era muy, muy pensada, dónde va a hacer momento de corte, cómo voy a armar, cómo voy a montar toda mi historia.

En este sentido, al momento de editar una película con herramientas digitales, pueden existir novedosas formas de interpretación y de respuesta ante las imágenes en términos cronológicos, de continuidad y temporalidad (Pierson, 1999b). Estas posibilidades permiten, aparentemente, el desarrollo de una nueva sintaxis de la imagen y los eventos narrativos al existir mayores oportunidades de experimentación, aunque en el fondo, lo más importante es que facilitan ciertas acciones que replantean y reelaboran las prácticas cinematográficas, particularmente de edición, en un contexto digital en términos de acceso, conexión y manipulación en forma sistemática (Spielmann, 1999: 132), como ejemplifica Constandse:

[...] yo tengo una película ahorita que estoy editando que no hemos pasado por ningún lado, la produjimos aquí en mi oficina, [...]. Te digo, pasa por un presupuesto que no me alcanza, filmamos en tres países, no me alcanzaba volar fotógrafo, o sea agarré un fotógrafo en Francia, un fotógrafo en Estados Unidos y uno aquí, diferente. Esa yo no la haría en 35, me daría mucho miedo que el material pegara. Y aquí tú pones *settings*¹⁶⁵ en la cámara, y los tres fotógrafos van a fotografiar muy similar. Se

¹⁶⁵ Se refiere a la ubicación geográfica de las tomas.

terminó de filmar, vienen los discos duros, y cada día el director bajaba material en su computadora, copiaba de un disco duro, llegó aquí a la oficina, se hizo la composición, entró a la oficina y está editando en su computadora. No he pisado un laboratorio. Eventualmente sí, voy a tener que hacer una digitalización completa, corrección de color, un armado y luego crear un master, pero eso va a ser cuando la película este terminada, cuando la película veamos si tiene pies para ver, para dónde, si va a ir a festivales, si no. Antes tenías que hacer un proceso como muy profesional, antes de saber si tu película tenía posibilidad de competir profesionalmente. O sea, ya te habías metido en el mundo del revelado, de *ranqueo*¹⁶⁶, de *dailies*, de sincronización para editar algo, para ver si servía para alguien.

5.3.9. Las Apps para cineastas

El uso intensivo de smartphones y tabletas ha implicado también el establecimiento de aplicaciones para la producción cinematográfica, que se extienden desde el proceso inicial del desarrollo del proyecto al utilizar programas como el iMovie de Apple, que tiene posibilidades de capturar audio y video, así como editar el material, agregar efectos visuales y sonoros, realizar transiciones y compartir el material en línea. Asimismo, también se han desarrollado aplicaciones específicas para cada área de producción, que abarcan desde la escritura de guión, hasta diversas fases de la grabación como describe Siseles (2012):

1) Guión: En el caso de la escritura de un guión se pueden utilizar una aplicación como Scripts Pro, que permite importar, exportar y enviar por correo electrónico el material, lo que puede facilitar la interacción para compartir la guía principal para el desarrollo del proyecto. **2) Storyboard:** La aplicación Cinemek Storyboard Composer HD, permite que el usuario pueda generar un storyboard digital a partir de tomar fotos con un dispositivo, sobre las cuales se puede agregar a los actores y asignarles algunos movimientos o efectos. Asimismo, la aplicación facilita establecer la duración de cada plano, lo que puede planear una edición de las imágenes con mayores datos sobre el tiempo y espacio. **3) Actores:** Una aplicación como Actor Genie, permite mantener información actualizada sobre los actores que realizan castings para proyectos de cine y televisión que desarrollan los diferentes estudios y productoras. **4) Preproducción:** Aplicaciones como Doodle Pro, es una guía de recursos que brinda al productor información sobre actores, catering, alquiler de equipos, así como también hojas de llamado, que implican desechar el uso del papel. **5) Clima:** Regularmente, la cuestión climática es tema muy importante para la producción. En el caso de una aplicación como Helios Sun Position Calculator, puede prever la posición del sol lo que permite identificar los movimientos de la luz solar y los tipos de sombras que se irán generando a lo largo de la jornada. **6) Claqueta:** La forma rectangular de un Ipad permite convertirla en una claqueta digital, que incluye los datos del nombre del director, la película, número de escena y la toma. Estos datos pueden incluir información técnica, como lo códigos de tiempo y una serie de aclaraciones que pueden ser útiles

¹⁶⁶ Proceso en el que las imágenes son escaneadas directamente del negativo de la película.

para la edición. Asimismo, al mover la tableta se genera el característico sonido de “clap” que permite sincronizar la imagen y el audio en la edición. Entre las aplicaciones de la claqueta digital se encuentran DSLR Slate, Hukilau Slate, Movie Slaterson, etc. **7) Asistentes:** Aplicaciones como CamCalc o Acacia son aplicaciones para los asistentes de dirección o de fotografía que permiten medir la profundidad de campo, la distancia focal, y otros valores necesarios para no perder el foco durante la grabación. Otra herramienta como el AJA DataCalc a partir de datos como la duración del video, el tamaño del cuadro y la resolución, puede permitir realizar cálculos sobre la capacidad de almacenamiento requerida para el proyecto, así como enviar correos electrónicos que resumen ésta información. Por otra parte, Artemis Director’s Viewfinder es una aplicación que permite al director elegir el tipo de cámara, el encuadre y una lente específica para que a través de su dispositivo móvil pueda realizar una vista previa de cómo sería la toma antes de utilizar la cámara. **8) Sonido:** En el caso del encargado de sonido, su iPhone puede funcionar como una grabadora auxiliar, por lo que la aplicación Fire Field Recorder permite grabar de forma monoaural y en estéreo, y al mismo tiempo, permite realizar marcas en la grabación para rastrear las tomas de manera más sencilla. **9) Edición y posproducción:** En este caso, aparte del iMovie, existe la aplicación Reel Director, que permite realizar las funciones básicas de edición, que incluye la realización de transiciones para grabar voces en off e importar música. **10) Festivales:** Un aplicación como Festival Genius, permite acceder a un calendario de festivales que se actualiza permanentemente con toda la información necesaria para asistir al evento.

En este caso, las apps se convierten en una herramienta de trabajo que se puede utilizar en los dispositivos móviles, y que permiten un aparente control sobre la continuidad y las elecciones estéticas y narrativas que conforman el proceso de producción. Por lo tanto, la disponibilidad, flexibilidad y movilidad de las apps, interactúa en el desarrollo de una gran diversidad de prácticas, experiencias y hábitos de producción cinematográfica. Sin embargo, en el fondo las apps también pueden significar que empresas como la propia Apple, definan los costos, articulen las redes y organicen las formas de control para descargar las aplicaciones. De acuerdo con esto, las apps en un contexto de producción digital, representan una oportunidad para crear diversas formas de expresión cultural, pero al mismo tiempo, ello también sirve como una forma de monitorear gustos y preferencias de los usuarios y creativos, por parte de los operadores de medios de comunicación y desarrolladores de software (Tryon, 2012).

5. 4. Reflexiones finales. Ir al cine no tiene comparación

A pesar de las transformaciones tecnológicas en términos de distribución y exhibición cinematográfica, donde se han desarrollado una serie de formatos y ventanas de tipo casero, desde la pantalla de televisión, atravesando por el videocasete, el DVD, hasta

llegar a Internet, la asistencia a una sala cinematográfica no tiene punto de comparación (Murch, 1999), como una experiencia social y en términos de la apreciación estética relacionada con la imagen y el sonido, y al mismo tiempo, se convierte en una de las aspiraciones más importantes de un cineasta exhibir su película en una sala cinematográfica, como señala Constandse:

[...] para mí fue muy importante, exhibir mis películas en cine. Para mí en *Sultanes*, ir a mi alfombra roja y verla proyectada, y que estuviera en 250 salas a nivel nacional, fue muy importante. Que mi trabajo estuviera en la pantalla grande, en los complejos importantes del país, a nivel personal, a nivel ego, a nivel orgullo, fue muy importante. [...]

Por otra parte, a diferencia de ver una película en la televisión del hogar, donde hay una familiaridad en el entorno, el “ir al cine” implica mayores riesgos, gastos e inconvenientes, además de compartir una experiencia en una sala oscura con varios o cientos de desconocidos, donde a pesar de ello, posiblemente no existan distracciones y en donde últimamente la película no se detiene hasta que se termina, vivencia única e irrepetible que la rutina del espectador en casa posiblemente nunca alcanzará (Murch, 1999), como describe De La Riva:

[...] Yo sí recuerdo lo impresionante que era estar en una sala 1,500 butacas, totalmente llena, viendo una película en absoluto silencio, riendo al mismo tiempo, sorprendiéndonos al mismo tiempo, brincando de terror, y eso era realmente sorprendente. Podíamos estar aislados, en compañía de cientos de espectadores viendo una película, eso, sí desde luego ya no se ha vuelto a repetir, cambió todo el proceso de exhibición, pero creo que todavía el cine a través del medio que sea, nos sigue emocionando, conmoviendo, provocando risa, provocándonos curiosidad, provocando morbo, por supuesto [...].

5. 4. 1. Perspectivas sobre la exhibición digital

La proyección de películas en 35 mm en las salas cinematográficas, progresivamente ha dejado su lugar a equipos con capacidad de exhibir copias digitales, lo que entre otras cosas, provoca no sólo cambios en la forma de ver una película, sino también en algunos casos la desaparición de algunos procesos de postproducción como señala Constandse:

[...] Todo mundo desde hace mucho tiempo, aunque filmaras en 35, hay muy pocas películas de los últimos años que se han hecho análogas. Se filmaron en 35, se editaron en 35 y luego se hicieron una copia a negativo. [...] Ya hay muy poca gente que corta negativo. Entonces lo que empezó hacer,

filmabas en 35, editabas, hacías tus EDLS¹⁶⁷ y eso se capturaba en digital, o sea, se hace el escaneo de todo el material filmado en 35, esta lista EDL pedía, las máquinas pasaban en los escaners, se escaneaba, se capturaba todo digital, corregías digital, lo que se llama intermedia digital, y luego hacías tu internegativo, sobre el digital proyectaba una impresora láser, y esa impresora hacía un internegativo y de ahí hacías tu copiado en 35.

Por otra parte, en un principio se pensaba que proyección digital podría ser menos costosa, sin embargo en México, el caso del *Virtual Print Fee* puede condicionar y poner en serios apuros económicos a los productores independientes, sobre todo si tomamos en cuenta ciertos detalles, como señala Navas:

Sí, el *Virtual Print Fee* es un tema muy escabroso. Es un tema muy escabroso porque originalmente que sucedía, tú sabes como funciona, tú tienes tu película lista, vas con el distribuidor, y el distribuidor manda hacer las copias, es un rubro que se llama *print and advertisement*, hace las copias y las manda a los cines. Y según el tamaño de tu estreno, son muchas copias o pocas. Pueden ser 800 o más para una película superexistosa o 20 o 30 para una película superchiquita. Yo tuve la oportunidad de hacer películas entre 270 y 350 que es un muy buen estreno. Cada copia te cuesta entre 8 o 10,000 pesos. Entonces vas hacer cálculo, 300 copias por 1000 dólares, 300,000 dólares, que ya son 4 millones de pesos. Se viene la digitalización, y pues alguien tiene que asumir el costo. Entonces cuáles opciones tienes, te quedas en el 35 o digitalizas, es un proceso. Si digitalizas, pues tienes un costo, quien debería absorber ese costo, pues obviamente las salas de cine, es su herramienta de trabajo. Pero no, no es así, lo están trasladando. [...] Entonces se inventaron ese *Virtual Print Fee* para que el costo de esos equipos de reposición, se diluya entre todos. Obviamente el más afectado somos nosotros productores, que siempre hemos sido los más afectados, porque somos los que más riesgo tomamos y los que estamos hasta el último de la cadenita de la cascada. Se supone, que ese *Virtual Print Fee* va a durar hasta que se haya logrado el 100% de digitalización.

Capítulo 6

Experiencias del proceso de grabación digital

6. 1. Apuntes preliminares

El proceso de grabación digital permite varios cambios en diferentes niveles, sobre todo en términos de producción al facilitar un alto rango de posibilidades estéticas. En determinado momento, las herramientas digitales permiten mayor maleabilidad y flexibilidad al momento de manipular una imagen para trabajar sobre ella y transformarla, a partir de elegir diferentes ángulos o planos utilizando una computadora

¹⁶⁷ Una lista de selección sobre la edición o EDL, utilizada en el proceso de post-producción. Es una lista ordenada de datos y código de tiempo donde cada clip de vídeo se puede utilizar con el fin de conformar el corte final.

y un software de edición. En este caso, dependiendo de la complejidad de lo que se pretenda realizar, es posible que a través de una gama de diferentes parámetros, que en su momento fueron establecidos por el proceso fotoquímico, la grabación o el montaje en un contexto digital puedan ser procesos más versátiles (McKernan, 2005: 30-31).

A partir de este ejemplo específico, es posible señalar que los estudios sobre los medios de comunicación en un contexto digital, ahora no sólo requieren de un análisis orientado a partir de la observación de los cambios económicos e institucionales, sino también en las prácticas sociales y culturales, que al mismo tiempo pueden facilitar la descripción y el establecimiento de apuntes sobre la participación, acceso y compromisos que se adquieren y desarrollan en un entorno de producción digital. Asimismo, en este “nuevo ecosistema”, también es posible identificar y caracterizar las relaciones que se desarrollan con los dispositivos físicos y técnicos que permiten crear y establecer una comunicación, por lo que en cierta forma, no necesariamente se debe ignorar en su totalidad el significado y las aplicaciones que puedan tener en las actividades culturales (Aslinger y Huntemann, 2013).

De acuerdo con esto, el reconocimiento de las capacidades y en determinado momento, las limitaciones de un medio y las prácticas que de su uso se derivan, pueden superar ciertas barreras conceptuales con la finalidad de introducir nuevos acercamientos teóricos, por lo que el uso de un “modelo teórico-práctico” de análisis (Aslinger y Huntemann, 2013: 11), puede permitir una exposición más crítica sobre la producción cultural en un entorno digital. Por lo tanto, un estudio cultural de los medios de comunicación, en determinado momento, permite la revisión del contexto de su producción, tanto en sus relaciones informales (redes de que se organizan por sí mismas) y formales (agencias institucionales), que en cierto caso, proporciona la comprensión de procesos de innovación culturales y económicos emergentes (Hartley, 2012: 3).

En el caso de las “redes que se organizan por sí mismas”, es posible ejemplificarlo a partir de fenómenos como los grupos de seguidores de películas o series de televisión que memorizan diálogos de la historia, enumeran episodios, debaten los subtextos, crean sus versiones de la historia, e intercambian material a través de Internet (Jenkins, 2004: 34). Por lo tanto, los fans tienen posibilidades de desarrollar procesos de organización y de trabajo de producción cultural por su propia cuenta, lo que implica la

construcción de un “capital subcultural”, que revela la densidad de un campo social como la cultura del fan, al crear productos y conocimientos de forma duradera (Thornton en Bell, 2005: 168).

En este sentido, casos como los de Wikipedia reflejan que existen redes que se organizan por sí mismas para crear comunidades de producción de conocimiento (Karaganis, 2007: 14). En determinado momento, estas redes desarrollan material alternativo y menos costoso, el cual en ocasiones, comparten ajenos a las nociones de la propiedad intelectual y a la centralización que imponen las grandes corporaciones (Uricchio, 2004: 85). Finalmente, los usuarios que participan en las redes y/o medios sociales, tienen oportunidad de organizarse para producir información y hacerla un poco más visible a través de Internet (Watson-Manheim, 2011: 170).

Por otra parte, en el caso de las “agencias institucionales” en un contexto digital, éstas se convierten en una forma de actividades y prácticas sociales que se desarrollan día con día y que tienen opciones de reproducirse a través del tiempo y el espacio. En determinado momento, éstas prácticas implican una serie de “situaciones e interacciones” que se vuelven parte de la rutina de las actividades sociales diarias (Giddens, 1986). Por lo tanto, la agencia digital puede incluir la creación de un perfil en una red social para desarrollar y mantener amistades, así como conexiones sociales en general (Parks, 2011: 119). Al mismo tiempo, también es posible utilizar herramientas digitales para desarrollar elecciones estéticas, por ejemplo a partir de modificar fotografías utilizando un software destinado para ese fin en las propias redes sociales (Mendelson & Papacharissi, 2011: 264).

En términos generales, la agencia en un contexto digital implica nuevos procesos materiales donde se reorganizan relaciones de poder y prácticas políticas, sociales y culturales. De acuerdo con esto, estas novedosas agencias pueden analizarse a partir de identificar como interactúan los medios de comunicación y las prácticas y consumos de los usuarios, las cuales desarrollan sólidas, complejas y contradictorias interacciones. Asimismo, las actividades sociales diariamente tienen lugar en espacios de grandes estructuras de poder, conformadas por relaciones y prácticas políticas de gobiernos y medios de comunicación (Hay & Couldry, 2011: 481).

Sobre este punto, para repensar el estudio de la convergencia cultural en un entorno digital, no basta con identificar y analizar las prácticas de consumo y

actividades del usuario, sino que también se deben incluir en la panorámica las racionalidades y negociaciones políticas y comerciales establecidas por gobiernos y medios de comunicación. En este sentido, en el estudio sobre la convergencia cultural se debe proponer un análisis que desarrolle una intersección entre los nuevos medios y sus agencias, y el contexto donde se desarrollan, referentes a situaciones como los servicios de telecomunicaciones y las movilizaciones políticas en las redes sociales de los últimos años (Hay & Couldry, 2011: 482).

A partir de ésta propuesta de análisis, se requieren de nuevos enfoques metodológicos que permitan la exploración de cómo los dispositivos digitales implican nuevas y diversas formas de agencia. Por lo tanto, es necesario adoptar un postura de análisis que describa la reconfiguración de la producción cultural y las prácticas sociales, a partir de tomar en cuenta ciertos rasgos de un entorno digital que se caracteriza por ser heterogéneo, diverso, continuo y con amplia movilidad, el cual impregna las prácticas sociales, comerciales y gubernamentales de la sociedad. En cierta forma, para establecer un estudio sobre el uso de los dispositivos digitales no basta con identificar que existen nuevas formas de relacionarse socialmente, sino que se requiere la aplicación de nuevos métodos y marcos de referencia para identificar cómo se desarrollan esas relaciones (Ruppert et. al, 2013).¹⁶⁸

En términos generales, es necesario identificar las posibilidades de los dispositivos digitales y sus procedimientos al momento en que recolectan, almacenan y transmiten información numérica, textual y audiovisual, la cual en el fondo tiene un impacto y relación con las actividades políticas y sociales (Ruppert et. al, 2013: 32). Finalmente, ante el inicial optimismo democrático de la convergencia cultural en un contexto digital (Jenkins, 2006), estos apuntes pueden servir para una revisión de sus condiciones actuales, en los términos de las oportunidades que ofrece específicamente para el desarrollo de las prácticas de producción cinematográfica, por lo que a final de cuentas, esta descripción también puede ofrecer una serie de reflexiones para “repensar la convergencia cultural” (Turner, 2012: 94).

¹⁶⁸ 1) Esta visión metodológica debe incluir referencias a los intercambios y usos de los dispositivos digitales. 2) La integración al análisis de la heterogeneidad, al comprender que los intercambios en un entorno digital se extienden en diferentes direcciones. 3) Visualizar e identificar patrones en el uso de dispositivos digitales para tener oportunidades de interpretación. 4) Utilizar entrevistas como fuente directa para detectar cambios y continuidades. 5) Tomar muestras representativas a partir de los perfiles particulares de los usuarios durante su navegación en Internet para producir mapas sociales. 6) Revisar bases de datos para identificar pequeñas amalgamas con datos únicos y específicos de los grupos sociales de estudio. 7) Identificar la movilidad de los dispositivos digitales y la capacidad de compartir y circular datos a través de diferentes sitios que trascienden límites institucionales, etc. (Ruppert et. al, 2013).

6. 2. Referencias teóricas

La agencia y la estructura establecen ciertas condiciones sociales donde se desarrolla una constante interacción, que se manifiesta por ejemplo, a través de situaciones económicas, legales y tecnológicas, en la cuales participan individuos, grupos e instituciones. En este caso, la estructura se compone a partir de elementos normativos y códigos de significado que desarrollan un serie de recursos que tienen efecto en la reproducción social, al establecer normas institucionales que crean distintos tipos de relaciones a través del tiempo y el espacio. En este caso, los principios normativos pueden coordinar las actividades de los “agentes” y sus recursos en el mundo material, aunque en determinado momento, las prácticas rutinarias se pueden transformar para incidir en las relaciones estructurales y en las formas en que las prácticas institucionales se conectan con los sistemas sociales (Giddens, 1986).

En este caso, las prácticas digitales proporcionan nuevos contextos que convergen e influyen en el sistema de reproducción social, sobre todo a partir de que “la agencia no se refiere a las intenciones de la gente en hacer cosas, más bien a su capacidad de hacer esas cosas” (Giddens, 1986: 9). Por lo tanto, los agentes al interactuar en un contexto digital desarrollan formas de comunicación que también pueden influir en el proceso de estructuración a través del tiempo y el espacio, lo que a final de cuentas, reconfigura la interacción social (Hjarvard, 2008).

En primer lugar, la digitalización reconfigura las posibilidades y alcances de los medios de comunicación. Por otra parte, en segundo término, se establecen prácticas comunicativas en novedosos contextos de acción a partir del uso de objetos y dispositivos en diferentes situaciones sociales. Finalmente, las prácticas de comunicación digital pueden romper con las barreras del “mundo físico”, y al mismo tiempo, tienen posibilidades de ensamblar el entorno y el cuerpo humano, a partir de la movilidad que ofrecen algunos equipos, lo que incluye tanto teléfonos celulares como monitores, afectando la estructuración social de nuevas maneras (Jensen, 2013a: 217-218).

En este sentido, podría pensarse que a raíz de los cambios tecnológicos en la producción cinematográfica, los cuales al mismo tiempo tienen la posibilidad de alterar los procesos de trabajo, en cierta forma desarrollan una “homogenización de los procesos laborales” (Hesmondhalgh & Baker, 2008: 99). Sin embargo, a partir de

establecer algunos conceptos sobre las prácticas de producción cinematográfica en un contexto digital en México, es posible que existan algunas particularidades en otros casos, por lo que para tener un mayor acercamiento a las transformaciones en la forma de hacer cine hoy en día a nivel global y local, es posible realizar una investigación a partir de tres procesos, “exploración, descripción y explicación” (Yin, 2009: 7-8), lo que implica la construcción de un modelo de estudio de dimensión crítica, que puede incluir una serie de niveles de análisis sobre el proceso de producción audiovisual para el estudio de casos específicos.

De acuerdo con esto, es posible repensar la forma de estudiar cómo las tecnologías digitales afectan la producción audiovisual, lo que a su vez implica el desarrollo de estrategias metodológicas a partir de nuevas preguntas que permitan la creación de conocimiento acerca de las prácticas y experiencias cinematográficas en un contexto digital que implica al mismo tiempo riesgos y oportunidades (Aslinger & Huntemann, 2013: 10). Por lo tanto, los estudios de producción de medios de comunicación requieren de “nuevas competencias, nuevos horizontes y nuevos problemas” que sirvan para explorar e identificar las dinámicas y prácticas laborales en un entorno digital donde existen cambios en la producción cinematográfica al desarrollarse nuevas formas y estilos de expresión narrativa, visual y sonora (Hartley, 2012: 9).

6. 3. Estrategia metodológica

A partir de lo establecido, se desarrolló un estudio con una perspectiva etnográfica que puede permitir profundizar sobre las características del proceso de grabación con equipos digitales, a partir de realizar una observación participante en el cortometraje *Eduardo* (Miguel Ángel Sánchez, 2013), proyecto de tesis del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos de la Universidad Nacional Autónoma de México. De acuerdo con esto, la intención es tener algunas referencias sobre el proceso de producción digital sin realizar generalizaciones, puesto que el objetivo es presentar una serie de aproximaciones teóricas que permitan un mayor conocimiento sobre las características del producción cinematográfica en un contexto digital.

En este sentido, los cuestionamientos que guían estos apuntes consisten en conocer algunas de las prácticas y hábitos de un grupo de trabajo de producción cinematográfica, así como las formas de organización a partir del uso de equipos

digitales durante una grabación. Por lo tanto, el objetivo final es elaborar una reflexión y “generación teórica” (Hammersley & Atkinson, 1994: 194), a partir de examinar y describir una serie de prácticas culturales que permitan establecer conceptos para realizar finalmente una evaluación (Van Maanen, 2011). Por lo tanto, se tomarán como referencia fundamental las notas realizadas a partir del trabajo de campo, sobre todo, por su importancia para el análisis teórico (Atkinson, 1990).

De acuerdo con esto, las notas realizadas durante el trabajo de campo, son la base que permitió identificar algunos datos de las prácticas y hábitos de la producción cinematográfica en un contexto digital, sobre todo, a partir de una observación fundamentada en una inmersión profunda, con la premisa de establecer un compromiso teórico, y al mismo tiempo, una comprensión de cierta parte del panorama de producción, a través de reconocer algunas características en las rutinas y en las actividades del trabajo diario, aunque en determinado momento, estas observaciones pueden omitir ciertos hechos y detalles (Emerson, Fretz & Shaw, 2011).¹⁶⁹

Por lo tanto, la intención es describir las condiciones y rutinas que ejercen algunas personas que se dedican a la producción cinematográfica, lo que puede incluir al mismo tiempo, una revisión de los problemas y presiones para realizar su trabajo, que a su vez implica el desarrollo de una serie de respuestas y experiencias por parte de los propios protagonistas, ante los eventos y circunstancias que se presentan durante una grabación en un contexto digital. De acuerdo con esto, el empleo de la etnografía en este proyecto cinematográfico, permitió un acercamiento a una matriz de significados, que incluye tanto datos en las formas de organizar la producción, así como en la regulación de sus códigos de trabajo (Wax, 1980).¹⁷⁰

6. 4. Observaciones para el análisis y la discusión

Son las tres de la tarde de una tarde lluviosa de un viernes en la zona de Tizapán, San Ángel en la Ciudad de México. Después de esperar por unos momentos a que amaine la lluvia, camino unos cuantos pasos hasta llegar a la casa donde se está grabando el cortometraje *Eduardo*, una tesis del Centro Universitario de Estudios Cinematográficos de la UNAM. La casa se encuentra en una esquina en medio de un laberinto de calles

¹⁶⁹ “La realidad social es un mundo interpretado, no un mundo literal, siempre bajo construcción simbólica” (Altheide & Johnson, 1994: 489).

¹⁷⁰ En este caso, la pretensión no es tener una verdad, sino revelar múltiples verdades (Mishler, 1979: 10).

estrechas, en las que cualquiera se puede perder con facilidad, sin embargo, la locación se puede identificar puesto que a las afueras de la casa, se encuentra un transporte propiedad del servicio de comida contratado para el proyecto, así como a un costado se encuentra el camión de la planta de luz necesario para la iluminación del cortometraje.

La puerta de la casa está abierta, por lo que no existen inconvenientes para ingresar. Inmediatamente al entrar hay un patio, en el cual se puede estacionar un auto de dimensiones medianas, en donde después de atravesar algunos charcos de agua provocados por la lluvia y esquivar algunos cables y lámparas colocadas para la iluminación, se puede entrar a la casa que está dividida por un pasillo, en donde a la izquierda se encuentran un par de habitaciones, una de ellas adaptada como biblioteca y otra como cuarto de trebejos, así como el baño. En medio, hay un pequeño cuarto con una ventana de cristal que da al pasillo, que a su vez ha sido adaptado como sala de juntas de producción, junto a él dos chicos integrantes del equipo de arte realizan los preparativos para la grabación de algunas secuencias que se desarrollaran más tarde.

Al presentarme y explicar el motivo de mi visita me indican que el productor y el director no han llegado, por lo que sugieren que espere en la sala comedor que se encuentra del lado derecho del pasillo. Al subir unas escaleras, se encuentra un espacio amplio en el que impera una decoración a base de antiguas artesanías de madera en donde predominan las imágenes católicas. En el centro del lugar, hay una gran mesa de madera rodeada por varias sillas de madera así como una vitrina que resguarda una vajilla y otros enseres. Al fondo se encuentra la cocina, mientras que a un costado, al girar a la derecha, se encuentran otras escaleras que llevan a las habitaciones del segundo piso.

A un costado de la mesa, del lado izquierdo hay un viejo sillón sobre el que recostada cómodamente, entre las imágenes y figuras de vírgenes y cristos alrededor, se encuentra Libertad, una joven de 22 años quien con un poco de somnolencia expresa un saludo. Al presentarme, señala que el equipo de producción fue a realizar algunas tomas al centro de la ciudad por lo que espera que no se retrasen demasiado pues su llamado era desde la una de la tarde. Libertad mientras reposa en el diván, me explica que se ha dedicado al maquillaje en algunas producciones escolares, al mismo tiempo que ha realizado sus estudios de la carrera de Psicología en la Universidad Iberoamericana.

Mientras esperamos a los demás integrantes del equipo, Libertad se levanta para sentarse en el sillón mientras se cubre un poco del frío con el chaleco de lana blanco que lleva puesto. Habla un poco sobre el proceso de caracterización de los actores y la importancia de las bases del maquillaje para lograr un efecto más realista, a pesar de la existencia de los efectos digitales y sus posibilidades de modificar la imagen y apariencia de los propios actores. En este sentido, aparentemente en primera instancia, es posible señalar que todavía hay ciertas texturas y sombras “únicas” producidas por el celuloide, que la imagen digital no puede superar (Geuens, 2002: 18).

Es la hora de la comida y el mesero del servicio de comida va y viene de la cocina trayendo a la mesa los cubiertos, las servilletas y las jarras de agua de melón y sandía. Libertad se sienta tranquilamente a la mesa, mientras poco a poco los integrantes del crew, en su mayoría jóvenes en los veinte años, van llegando a la casa para de inmediato acercarse a la mesa con la intención de sentarse a comer. El crew departe entre bromas y en un ambiente relajado, donde entre algunos comentarios, se recuerdan películas producidas por el CUEC como *El mago* (Jaime Aparicio, 2004), que sirven para que algunos integrantes del equipo expresen que “quien hace cine es por amor al arte”, y que al mismo tiempo esta actividad, “no es valorada como debería”.

En una atmósfera sin presiones, en donde predomina un buen ambiente entre compañeros, se habla sobre las nuevas formas de conseguir recursos humanos y de material para la producción a través de “buscar aquí y allá por el *Face*”, en donde se incrementa la construcción de una comunidad a través de conseguir por medio del ingenio, “gente y locaciones”. De acuerdo con esto, en determinado momento, Facebook aparentemente puede servir como un intermediario, no sólo para conseguir recursos humanos, sino también económicos, y al mismo tiempo, con posibilidades de promocionar cortometrajes y películas al postear continuamente datos, requerimientos y necesidades para desarrollar el proceso de producción. Por lo tanto, esto puede implicar el establecimiento de ciertas prácticas para el desarrollo de proyectos cinematográficos con el apoyo de las redes sociales, lo que en determinado momento, puede reafirmar el valor en la edificación de una comunidad (Sørensen, 2012: 739).¹⁷¹

¹⁷¹ Sobre este punto, es posible señalar el caso del documental *Vuelve a la Vida* (Carlos Hagerman, 2010), que estableció a través de Facebook una relación estrecha con los seguidores a través de postear desde un inicio todo el proceso de promoción del documental. La película se concluyó en 2010 pero su estreno formal se realizó hasta 2013, sin embargo durante ese período, la producción a través de Facebook “subió” fotografías sobre el rodaje, los dibujos del storyboard, así como el trailer y las imágenes de los protagonistas del documental. Asimismo, mantuvieron actualizada de manera constante, la información sobre la recepción en cada uno de los festivales a los que asistió el documental, así como las notas y las entrevistas que Hagerman proporcionaba a distintos

En cierto sentido, estas nuevas formas de promoción y organización laboral en un contexto digital, también proponen distintos métodos de trabajo al ampliar las formas de colaboración, particularmente a través de una serie de elecciones estéticas y visiones creativas que generan una mayor movilidad y participación en estos procesos (Fish & Srinivasan, 2012). Sin embargo, la diversificación de las actividades y labores de producción, no necesariamente tienen como eje los dispositivos digitales, sino más bien los usos, prácticas y acciones que ejercen los integrantes del crew sobre esos equipos tecnológicos (Ekström, et al., 2013).

A partir de este contexto, durante la comida hay expresiones sobre la “gran satisfacción de hacer producción”, aunque Libertad resalta que a veces “falta aprovechar al máximo”, y que es necesaria la “tenacidad” para la producción de cine puesto que es un reto constante, pues “me pidieron esto, ¿qué hago?”, por lo que por lo regular siempre se está pensando y resolviendo al mismo tiempo. Mientras algunos integrantes del equipo degustan sopa de munición, arroz, pollo en salsa verde y frijolitos con tortillas, se comenta que hay algunos problemas con la planta de luz, necesaria para realizar la iluminación de las tomas que se realizarán más tarde, lo que provoca algunas quejas sobre los problemas para desarrollar tomas en exteriores con la lluvia.

Mientras terminan de comer, José Juan Rovirosa¹⁷², en los veintes y estudiante del CUEC, el cual no sólo es el sonidista del proyecto sino también integrante de algunas bandas de rock, busca un cable para su Iphone, y al mismo tiempo pregunta si es posible conectarse a Internet. En este sentido, aparentemente se desarrolla una profunda necesidad de conectividad que implica un gran volumen y fluidez de actividad digital que puede incrementar la interactividad en las redes sociales y personales (Marvin, 2013: 155).¹⁷³

En ese momento, llegan los demás integrantes del equipo, incluyendo a los actores, quienes de inmediato se acercan a la mesa para sentarse a comer. Entretanto,

medios. En determinado momento, ésta labor y estrategia de promoción sirvió para generar interés en los usuarios de la red social, sobre todo ante la buena recepción y crítica en cada una de las exhibiciones de la película en festivales nacionales como el de Morelia y Guadalajara, en el Foro de la Cineteca Nacional, así como en los festivales de Nueva York, de Roma, de La Habana. El proceso para su estreno fue largo, sin embargo el interés generado al paso del tiempo fue aprovechado por el área de distribución de la productora Mantarraya, que a través de una campaña de lanzamiento específica y escalonada en ciertas plazas de México, logró una buena aceptación del público y de la crítica especializada.

¹⁷² Hijo de José Rovirosa, destacado documentalista mexicano que tuvo una sobresaliente labor académica y administrativa en el Centro Universitario de Estudios Cinematográficos de la UNAM.

¹⁷³ “Los dispositivos digitales personales sugieren como las tecnologías producen formas de sociabilidad: reorganizan el espacio público y privado, formas de conducta, órdenes morales, y patrones de interacción” (Farnsworth & Austrin, 2005: 16).

algunos integrantes del crew que han terminado sus alimentos preparan el equipo técnico, cargan sus celulares y Ángel Linares, estudiante del CUEC también en los veinte, y que tiene la función de productor, hace algunas llamadas por celular con respecto al proyecto. En cierto sentido, la conectividad y movilidad que otorgan los teléfonos celulares, puede implicar accesibilidad y disponibilidad (Wellman & Rainie, 2013: 167), para resolver problemas u obtener información para el desarrollo de una producción cinematográfica.

Mientras los integrantes del crew preparan el equipo, hacen bromas y se divierten recordando anécdotas sobre “las idas al bar” en una atmósfera donde lo que podría parecer un juego, aparentemente desarrolla mayor confianza en el trabajo que hacen. Miguel Ángel Sánchez, de 32 años, con estudios de diseño de comunicación gráfica en la Universidad Autónoma Metropolitana, estudiante del CUEC y director del cortometraje, después de comer de inmediato se integra al trabajo al conectar y encender el videoassist, al mismo tiempo que José prueba su equipo de grabación. En este sentido, el uso de dispositivos digitales puede facilitar el desarrollo de nuevas prácticas y hábitos de producción cinematográfica en diferentes contextos, al rediseñar la interacción entre las herramientas tecnológicas y la acción social, que al mismo tiempo crea nuevas divisiones del trabajo y formas de colaboración (Gilje, 2010: 498).

Carlos Arriaga, el encargado de la fotografía quien también es estudiante del CUEC y egresado de la Escuela Nacional de Artes Plásticas de la UNAM, solicita un banco que le sirve para que se pueda sentar mientras maniobra con la cámara durante la grabación. Ángel, el productor, saca la cámara de su estuche para que este preparada al momento de su uso. La cámara digital es una Sony modelo F3, la cual se caracteriza por ser el equivalente a una cámara de 35 mm, aunque más ligera y con una alta capacidad de resolución de la imagen en HD, debido a que cuenta con unos sensores que permiten incrementar la iluminación y la claridad en exteriores e interiores a través del uso de lentes de 35, 50 y 85 mm, por lo que en términos generales, es un equipo versátil, con posibilidades de configuración y gran calidad de imagen.¹⁷⁴

¹⁷⁴ Soltz, N. (2012). “The Lowdown on Large Sensors: Shooting with Sony’s PMW-F3 Camera”, *Creative Planet Network.com*, 28 de febrero, <http://www.creativeplanetnetwork.com/dv/news/lowdown-large-sensors-shooting-sonys-pmw-f3-camera/17026> [Consulta: 24 de octubre de 2013].

En el patio, el *gaffer*¹⁷⁵ se encarga de la colocación de las luces y los reflectores bajo las indicaciones de Miguel, el director, quien se preocupa por la iluminación exterior debido a que la escena se va a desarrollar en el cuarto de trebejos, por lo que para evitar un exceso de luz por las lámparas, se coloca una sábana en la ventana que permite reducir el impacto luminoso. En este caso, posiblemente el pensar que antes del uso intensivo del formato digital, el fotógrafo al usar celuloide tenía mayor control de la luz, los colores, y la composición, así como mayores posibilidades de manipulación (Prince, 2004: 26), podría en determinado momento cuestionarse, en el sentido de que aparentemente los procesos de la construcción de la puesta en escena son similares al filmar en 35 mm o grabar en digital, aunque es preciso señalar, que el control sobre las variables de luz, sombras, contrastes y color pueden variar dependiendo de la cámara a utilizar.

En este caso, Miguel al ser cuestionado sobre las diferencias entre filmar en 35 mm y formato digital señala que “el rigor es el mismo”, aunque la opción digital permite una “flexibilidad para grabar”, que también facilita “subir los trailers a Vimeo”, debido a que por lo regular, “el corto se envía a festivales y no se puede estrenar antes en *YouTube*”. Asimismo, tiene preferencias por el equipo digital debido a sus posibilidades con el “trabajo con los actores y con la historia”. Por otra parte, el formato digital “evita el ranqueo”¹⁷⁶ y posibilita una mayor “facilidad para revisar el material”, además de que “la cámara de 35 mm requiere mayor número de personas para su uso”.

Después de que Miguel realiza los comentarios sobre las ventajas del formato digital, se enfoca en preparar una escena en el cuarto de trebejos, donde revisa un viejo proyector de película súper 8, el cual forma parte de la siguiente toma. Después de algunos problemas para engarzar la película en el proyector, Ángel realiza una llamada al CUEC para preguntar si cuentan con rollos de película Súper 8 de 50 pies, lo que provoca algunas exclamaciones sobre “¿Qué es un rollo de súper 8?” y “¿Qué tan lejos queda la Cineteca?” con la intención de conseguir el material. A final de cuentas, el equipo consigue engarzar la película de celuloide con la que cuentan en el proyector, lo que les permite realizar algunas pruebas antes de la toma. Para ese momento, el *gaffer*

¹⁷⁵ El “*gaffer*” en la producción cinematográfica y televisiva es el electricista, quien es el encargado de la iluminación.

¹⁷⁶ Es un proceso en el que las imágenes son escaneadas directamente del negativo de la película de 35 mm o 16 mm, regularmente para su edición en video. En este caso, este procedimiento permitía la finalización del montaje de una película. Posteriormente, la edición no lineal se volvió una fase común al utilizar equipos digitales como el Avid (McQuire, 1999: 380).

tiene la iluminación lista, específicamente para crear un efecto de contraluz, a partir de utilizar protecciones que impiden que la luz pueda rebotar y afectar la ambientación.

En este caso, como se ha señalado, la preparación de una escena en términos de iluminación para ser grabada con una cámara digital, tal vez pueda guardar ciertas similitudes con el uso de película en 35 mm, sobre todo, porque en ambos procesos el director tiene la oportunidad de definir ciertos detalles sobre el color, las sombras, los contrastes, los filtros y otros atributos de la imagen, aunque en el caso del uso del formato digital, puede tener mayor número de posibilidades para hacer correcciones de color (Prince, 2004: 28). En cierta forma, pueden existir un mayor número de opciones de producción en un contexto digital, sin embargo en primera instancia, la esencia del proceso fotográfico se mantiene, aunque al mismo tiempo, se extienden sus posibilidades sobre todo en términos de postproducción.

Federico Zuvire, el asistente de dirección y también estudiante del CUEC, revisa su celular y envía mensajes a través de él, antes de iniciar los ensayos para la toma, por lo que en primer lugar se “tira una línea”, expresión que sirve para marcar la distancia entre donde va a estar ubicado el proyector de súper 8 y la cámara de grabación, por lo que Carlos, y Antonio Ayala, el asistente de cámara y también estudiante del CUEC, hacen las pruebas necesarias para su preparación. Al tiempo que Libertad maquilla al actor que interpreta a “Eduardo”, Miguel enciende el viejo proyector con la intención de crear un efecto de polvo, provocando que la mayoría del crew se mueva de un lado tratando de solucionar ese requerimiento, acelerándose el ritmo de trabajo, aunque a final de cuentas, el efecto se consigue a partir del uso de la esponja que utiliza Libertad para realizar su trabajo de maquillaje.

Al encender el proyector nuevamente, se golpea la esponja provocando que el polvo se extienda y provoque el efecto requerido, por lo que en cierta forma, la necesidad de crear ilusiones a partir de un truco persiste en la producción cinematográfica, aparentemente, de forma independiente si se utiliza un efecto digital o no. Aunque cabe aclarar, que el efecto digital posiblemente ha reconfigurado el proceso de la producción cinematográfica (Prince, 2004: 30).

En esos momentos de preparación, la principal preocupación de Carlos era evitar la exposición a la luz proveniente de “afuera”, por lo que hace pruebas con la cámara para identificar los movimientos adecuados para establecer el encuadre y conseguir un

equilibrio entre las luces y sombras, al tiempo que José llega al cuarto de trebejos para realizar una prueba de sonido. Por otra parte, Jessica Villamil, estudiante del CUEC egresada de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, y que hace las labores de *script girl*¹⁷⁷ se encarga de preparar el *video assist*¹⁷⁸, por lo que busca el cable para conectarlo a la corriente de luz, mientras los chicos de arte limpian y preparan el cuarto de trebejos para la grabación.

Asimismo, Ángel le pide al Carlos, quien prosigue con las pruebas con la cámara, que le “marque” cuando comience a grabar, al momento que una de las habitantes de la casa camina por el pasillo, entre las pruebas de la “mecánica” que será utilizada para los movimientos de cámara y la posición del boom para grabar el audio de la escena. Carlos continúa con su trabajo acomodando los reflectores de luz, buscando la iluminación adecuada, mientras Miguel le da dinero a Ángel para algunos de los gastos de la producción, ante la paciencia de “Eduardo” quien camina de un lado a otro del pasillo esperando el momento para hacer su trabajo.

Este tipo de pruebas iniciales antes de la grabación, sirven para “trazar la escena”, en segundo lugar, “fragmentar la misma”, y por último, “posicionar la cámara”. En este sentido, el objetivo de la preparación de la puesta en escena no sólo sirve para probar los efectos sino también para adecuar la iluminación, la distancia de la cámara entre la acción, los ángulos, los filtros y los lentes de la cámara que se van a utilizar, así como los contrastes, la densidad y la composición de la imagen, la profundidad del encuadre y la posición de los actores (Giannetti en Welsch, 1997: 102-103).

Miguel le da algunas indicaciones al gaffer para continuar con la preparación de la escena, así como Carlos solicita que tengan la planta de luz preparada, ante el apuro de los chicos de arte por seguir sacando algunas cosas del cuarto para contar con mayor espacio. Con cierta desconfianza por mi presencia, inicia el ensayo de la escena donde “Eduardo” revisa el cuarto de trebejos y con curiosidad toma un capote de torero, mientras Miguel observa la escena a través del videoassist, y Jessica se encarga de realizar la fotografía fija. El ensayo se detiene ante las indicaciones de Miguel, que

¹⁷⁷ Es la persona encargada de supervisar la continuidad de un proyecto audiovisual.

¹⁷⁸ El uso del video assist no sólo permite la configuración en la distribución del equipo técnico, en sus posibilidades de cableado y movilidad, sino también facilita la organización de la toma, el seguimiento de la escena y la distribución del tiempo, al interactuar con estos procesos al momento de la grabación y la toma de audio (McKernan, 2005: 42).

solicita “marcar foco” para ajustar la cámara y no se pierdan las expresiones y movimientos de “Eduardo”. El ambiente se vuelve un poco más serio, sin embargo, antes de que impere un silencio total y que la cámara empiece a grabar nuevamente, se exclama “Ésta es la buena”.

En el caso del uso del video assist, quizá se puede señalar que antes de su uso, aparentemente la cámara era la que permitía ver una experiencia desde una perspectiva en primera persona, que se construía a partir de la relación inmediata con lo que se estaba viendo, por lo que existía una inmediatez, donde se “ignoraba o rechazaba la presencia del medio y el acto de mediación” (Bolter & Grusin en Ekström et al., 2013: 624). De acuerdo con esto, el video assist en determinado momento, puede circunscribir nuestra manera de ver el mundo, nuestra forma de acceder a él, y la forma en que lo construimos. Por lo tanto, un dispositivo como el video assist puede permitir en algún momento, realizar un trabajo más eficiente, aunque al mismo tiempo, gestiona una mediación que puede regular las labores de quien lo utiliza (Heidegger en Geuens, 2002: 16).

Después de grabar la escena en el cuarto de trebejos, de inmediato el crew traslada el equipo, que incluye la cámara, el video assist y el boom de sonido, a una calle adyacente a la casa para realizar un plano secuencia de “Eduardo” y su “Papá” caminando por la calle, en la que van aparentar una conversación, puesto que el audio de la plática será grabado después, durante el proceso de postproducción. En este caso, la edición del sonido y los diálogos puede ser un recurso técnico en las prácticas cinematográficas digitales, que incrementa las opciones y posibilidades, y que al mismo tiempo, puede significar una forma de repensar la función del sonido durante el proceso de edición (Gilje, 2011: 56).

La lluvia ha cesado, aunque el cielo sigue nublado, lo que no afecta el plan de grabación. En una calle larga y estrecha, rodeada por bardas grafiteadas y con grandes enredaderas que rodean las casas aledañas, Miguel habla con “Eduardo” y su “Papá” durante el ensayo, a partir de observar ciertos detalles en el videoassist. El ensayo de la escena comienza cuando los actores empiezan a dialogar caminando por la calle, mientras Miguel, Carlos, Antonio, Federico, Jessica y José, que se encuentran de frente a los actores, todos en grupo caminan en reversa para ir dejando espacio para que los actores puedan seguir avanzando por la calle.

Durante el ensayo, Miguel camina en reversa mientras observa atentamente el video assist que permanece conectado a la cámara durante el plano secuencia, asimismo, promedia el tiempo de la escena que debe durar aproximadamente un minuto. Después de solucionar algunos problemas con los cables del video assist, nuevamente se realiza otro ensayo, donde ahora surgen problemas con el foco, por lo que Miguel le da a “Eduardo” indicaciones para que no pierda de vista ese detalle, mientras Carlos y José preparan nuevamente la toma, donde Miguel señala que hay que “tener cuidado con el punto de corte”, por lo que al final la toma tiene una duración de minuto y medio.

En este caso, se desarrolla un proceso de grabación móvil, donde los dispositivos tecnológicos facilitan una conectividad, que al mismo tiempo, es parte integral del desplazamiento físico de los integrantes del crew para que realicen su trabajo. Por lo tanto, existe una interacción mediatizada, que en determinado momento puede incluir expresiones de voz, textuales, fotográficas y de video, que a partir de un entorno flexible, facilitan el intercambio y flujo de información a través del espacio “al momento”, donde predomina una aspiración de ubicuidad que puede desarrollar novedosos rituales laborales, aunque también pueden surgir molestias, interrupciones y distracciones entre el crew en un espacio compartido, por lo que en el fondo, la tecnología puede influir en las formas en que las personas se conectan al desplazarse de un lugar a otro (Campbell, 2013: 9-11).

Sobre este punto de las molestias, interrupciones y distracciones, además de evitar las sombras al momento de la grabación, así como establecer el tiempo de la escena a un minuto con treinta segundos, la producción se enfrenta a la problemática de realizar su trabajo lo más rápido posible por el riesgo de la lluvia, por lo que nuevamente se ensaya con los actores, al momento que el gaffer carga unas banderas¹⁷⁹ para mejorar la iluminación y tratar de eliminar las sombras. Asimismo, por precaución se cubre la cámara con un plástico que se amarra con cinta adhesiva para protegerla del agua en caso de que empiece a llover.

Al momento que Ángel y Miguel conectan el videoassist a la cámara, solicitan conseguir fundas para los equipos digitales, mientras José les pone unos micrófonos a los actores, antes de que se haga una mecánica que permita probar los movimientos e identificar el tiempo de duración del plano secuencia. En ese momento, a punto de que

¹⁷⁹ Es una pantalla oscura que en la producción audiovisual sirven para bloquear la luz.

inicie el ensayo, donde Miguel y Carlos permanecen conectados a través de la cámara y el videoassist, así como José maniobra con el “boom”¹⁸⁰, el gaffer sostiene las banderas y Jessica se encarga de tomar el tiempo de la escena, aunque la prueba se detiene por el paso de algunos autos y personas por la calle, al momento de que también empieza llover ligeramente.

Después de la pausa por el paso de los peatones y vehículos, inicia la grabación a pesar de la lluvia, donde Miguel durante todo el plano secuencia observa directamente el videoassist, sin ver la caminata de forma directa. De acuerdo con esto, el uso intensivo de un monitor por parte del director, puede aparentemente tener el objetivo de reducir los defectos al momento de la captura de las imágenes, y también en el fondo, el uso del formato digital en cierta forma, puede aligerar las presiones del trabajo, sobre todo porque durante ese momento de la grabación, se expresa “que con 35 mm no puede haber errores porque es más caro”, como reafirma Ripstein (Sterritt, 2004: 40), al señalar que el video digital permite una serie de despreocupaciones, pues al ser un formato más económico, quizá facilite una mayor concentración en el trabajo.

Al concluir la grabación del plano secuencia en la calle, el crew se desplaza a la casa para grabar nuevamente en el cuarto de trebejos. Miguel revisa la iluminación, junto con Carlos quien pide luz, por lo que Ángel solicita las luces para que de inmediato se encienda la planta, mientras el gaffer prepara el set. En un ambiente relajado, pero donde se percibe un trabajo serio, Jessica se encarga de la continuidad de las escenas al llevar el orden de las tomas que faltan para cubrir el plan de rodaje del día.

Carlos se inclina para hacer una prueba al grabar un acercamiento del proyector de 8 milímetros, mientras Miguel revisa el plano a través del videoassist, al tiempo que preparan la iluminación e intercambian puntos de vista para realizar la escena. Antes de iniciar la grabación, se ensaya una “mecánica” completa de los movimientos, por lo que José carga el equipo de grabación para integrarse junto a los demás integrantes del crew, que se alistan para la “primera posición”, en donde tanto sonido, cámara y dirección colaboran e interactúan entre sí, en cierta forma, conectados a través de los dispositivos digitales.

¹⁸⁰ Es un micrófono que es operado por el encargado de sonido, el cual generalmente es utilizado a manera de caña de pescar con la intención de mantenerlo lo más cerca posible de los actores.

En este caso, al estar simultáneamente conectados, aparentemente existe una mayor velocidad y continuidad al momento de grabar, por lo que en cierta forma, se puede acelerar el ritmo de producción a través de la portabilidad que permite una mayor capacidad de maniobra en el manejo y transporte de los equipos digitales (Rubio Alcover, 2006: 251). En este caso, la portabilidad de la cámara digital puede permitir una mayor agilidad, movilidad y acceso al momento de grabar y facilitar la expresión de “movimientos emocionales” (Kelly, 2000 :100-101).

En cierta forma, al utilizar dispositivos digitales también puede existir una nueva distribución del tiempo y el espacio al momento de su empleo, lo que en cierta forma genera diferentes prácticas e interacciones a partir de su movilidad y portabilidad (Licoppe, 2004:148). Por lo tanto, la producción cultural en un entorno digital, desarrolla nuevos modelos de cooperación y colaboración, que altera la coordenadas de convivencia en las formas de creación de significados de información, conocimiento y cultura (Benkler, 2006: 33).

Al concluir el primer ensayo, donde el “Papá” en el cuarto de trebejos enciende el proyector de 8 milímetros, Antonio de inmediato se lleva la cámara al cuarto de producción que está en medio del pasillo, con la intención de protegerla. El crew acomoda nuevamente el cuarto en la búsqueda de que el trabajo quede lo mejor posible, a pesar de que se percibe que están un poco cansados, pero con ánimo de continuar con su trabajo que se refleja cuando se exclama la frase “vamos a tirar” para mantener el entusiasmo. Es importante señalar que comúnmente ésta expresión se utilizaba al filmar en 35 mm, sin embargo, es un frase que al parecer permanece en el argot de la producción cinematográfica aunque se ocupe el formato digital.

Nuevamente, preparan la escena, por lo que al llamarse a primera posición, Antonio trae la cámara nuevamente al set, donde Jessica revisa la cámara para apuntar en su libreta el tiempo de grabación que se lleva hasta el momento, mientras José está a la espera de que soliciten sus servicios. Miguel ensaya con el “Papá” la forma de encender el proyector de 8 milímetros con el apoyo del equipo de arte. Carlos realiza un emplazamiento para poner a cuadro el proyector durante su funcionamiento mientras Federico, asistente de dirección, da algunas indicaciones para crear el efecto de polvo con el apoyo de Libertad y su esponja de maquillaje, logrando buenos resultados durante las pruebas.

Durante la preparación de la escena, el “Papá” atiende a las indicaciones de Miguel, mientras con la cámara, Carlos intenta maniobrar con las sombras utilizando un foco de luz como referencia para realizar algunas pruebas. El “Papá” sugiere algunos movimientos y gestos que a Miguel le agradan en un entorno donde hay un trabajo coordinado que se refleja en los ensayos, donde cada repetición de la escena se desarrolla de manera continua, sin demoras y de forma inmediata. Después de varias repeticiones, el crew ya está preparado para la toma que va a quedar grabada en el corto, por lo que hay un silencio total en el set, todo el crew toma su posición, por lo que Federico al abrir y cerrar la claqueta exclama, “corre sonido”, “cámara”, “acción”.

En el siguiente emplazamiento, Carlos nuevamente trata de identificar los efectos de la luz para grabar el siguiente plano, mientras Miguel le da indicaciones al “Papá” de que la siguiente escena va sin sonido y que también se va a realizar una protección para contar con dos posibilidades, por lo que se encarga de revisar la escena a través del propio monitor de la cámara. Antes de concluir, se realiza la grabación del efecto del polvo al prenderse el proyector, el cual es observado por Miguel a través del video assist mientras la cámara lo registra. El efecto es aprobado por Miguel, por lo que José tiene la aprobación para grabar el room tone¹⁸¹ del cuarto, así como el *wild track*¹⁸² del sonido del proyector, antes de que el crew empiece a recoger todo el material y se de por concluido el día de grabación.

Al día siguiente, un sábado a las 9 de la mañana, el punto de reunión se ubica en una casa que se encuentra en la calle de Hermosillo dentro del perímetro de la colonia Roma. Antes de iniciar los preparativos de la grabación, parte del crew se encuentra desayunando en una cafetería que se encuentra en la esquina de la Avenida Insurgentes y Hermosillo. Al llegar a la casa el gaffer ya se encuentra montando las luces y los requerimientos necesarios para la producción. En esos momentos arriba Miguel, quien estaciona su auto a las afueras de la casa que funciona como las oficinas de una casa editorial denominada AMUESS A. C. y de Fedrural.

En el estacionamiento de la casa se encuentra una combi que funciona como almacén de las luces y en general del material y equipo de producción. Al ingresar a la recepción hay una mesa con una computadora de escritorio, teléfonos, una laptop,

¹⁸¹ En cine y televisión es el silencio que se graba en la locación sin la existencia de diálogos (Holman, 2005: 162-164).

¹⁸² Es una grabación de audio destinada a ser sincronizada con la película o el video, pero que se registra por separado.

archiveros, una impresora. En el propio sillón del lugar, hay otra laptop y algunas mochilas que también rodean el escritorio. Los chicos de arte cargan algunas mesas por las escaleras para preparar la escena que se va a desarrollar en el segundo piso. El gaffer mientras tanto prepara las luces en la combi, escuchando un programa de radio de espectáculos, donde hablan sobre la película de Superman.

El equipo de arte discute un poco y se apresura para acomodar el mobiliario para preparar la escena, por lo que Miguel prefiere conversar en privado con ellos ante la desconfianza de mi presencia, que es remarcada por una mirada de Jessica, aunque José y Antonio me saludan amablemente mientras acomodan sus mochilas y preparan su equipo y planean lo que van hacer mientras esperan a los demás integrantes del crew que están desayunando. Miguel planea y elige la colocación del mobiliario de la escena mientras José también sube al segundo piso para marcar los espacios donde se va a colocar para hacer la grabación de sonido, por lo que solicita mayor amplitud para realizar sus movimientos.

El gaffer se encarga de subir las luces, el tripié, los cables apoyado por Antonio. Al mismo tiempo se preparan las marcas para colocar la cámara, por lo que en términos generales, en primera instancia se puede señalar que la preparación de una escena requiere de toma de decisiones. Miguel abre su laptop para revisar el material que se ha grabado hasta ese momento, mientras que José prepara su equipo de grabación y Antonio sube la cámara, por lo que aparentemente predomina un sentido de organización y responsabilidad, donde al mismo tiempo se perciben ciertas jerarquías al momento de la toma de decisiones, como expresa José al señalar, “son dos secuencias, pero depende de cómo ande la creatividad del director”.

En este caso se desarrollan una serie de “convenciones”, donde se tienen que tomar decisiones rápidas para tratar de simplificar la manera de hacer las cosas, por lo que las convenciones aparentemente, pueden permitir una coordinación sencilla y eficiente entre los artistas y el personal de apoyo, que en determinado momento puede reducir gastos de tiempo, energía y otros recursos (Becker, 1974: 775). Asimismo, a partir de los términos de la producción cultural (Bourdieu, 1993), se pueden desarrollar eventos que incluyen una serie de relaciones de poder que establecen jerarquías al momento de elegir cómo realizar un trabajo artístico, que abarcan un conjunto de decisiones sobre el mismo.

En un ambiente de diálogo, Federico, el asistente de dirección, sugiere algunos movimientos para contar con mayor espacio, al tiempo que el equipo de arte solicita unos martillos para seguir trabajando en la preparación de la escena que se va desarrollar en una habitación que funciona como oficina en donde hay un escritorio con una computadora y una botella de whisky. José conecta la mezcladora de sonido a los audífonos, asimismo prepara un receptor para el audio de los micrófonos inalámbricos que utilizarán los actores. Por otra parte, Libertad prepara el maquillaje y el vestuario, mientras el equipo de arte tiene algunos problemas para encontrar unos *props*¹⁸³, aunque al mismo tiempo, comen algo antes de iniciar la grabación.

La preparación del set continúa, por lo que Carlos pone especial atención en los reflejos que puede provocar la iluminación, mientras Miguel intercambia puntos de vista sobre la escena con Federico y Jessica, que a final de cuentas, son transmitidos como indicaciones al equipo de arte para que reacomode algunas cosas en el set. Al momento de planear la escena, Miguel usa la cámara de su iPhone para visualizar los planos y movimientos que utilizará para la grabación de un plano secuencia, por lo que de alguna manera, es posible que los dispositivos de un teléfono móvil puedan servir para anticipar una acción, a partir de facilitar la exploración de ciertas opciones, “entre lo que es, lo que podría ser y lo que debería ser” (Jensen, 2013b: 28), por lo que el uso de un smartphone puede incidir en el desarrollo de un proceso creativo, al incluir ciertas posibilidades de comunicación, reflexión y acción, que de manera implícita implican observaciones y sugerencias sobre lo que se puede hacer en un contexto determinado.

La cámara está montada sobre un tripié, mientras Carlos revisa la iluminación y la corriente de la planta de luz para después tomar la cámara en mano y hacer una prueba de un plano secuencia sin la necesidad de un *dolly*.¹⁸⁴ En términos dramáticos el uso de planos secuencia, según Ripstein, puede ayudar a revelar a los personajes y a la creación de una atmósfera que pueda ser conveniente para los intereses narrativos, por lo que según él, en términos generales el plano secuencia transmite la esencia del cine “al fotografiar cosas en el tiempo” (De la Mora & Ripstein, 1999: 7).

Miguel da indicaciones al equipo de arte para que acomode un anaquel de revistas, mientras Carlos verifica las distancias para realizar un plano desde el punto de

¹⁸³ Nombre que se le otorga a los objetos serán utilizados por los actores durante una escena.

¹⁸⁴ Es una plataforma con ruedas que sirve para desplazar la cámara de manera fluida.

vista de “Eduardo”, y asimismo intenta ver las posibilidades de hacer una toma utilizando el reflejo del actor en un espejo, por lo que Miguel nuevamente hace pruebas con su iPhone. Después de las pruebas, Carlos coloca algunas banderas para reducir y evitar la luz natural, al mismo tiempo, Miguel coloca algunas carpetas sobre una mesa para que cubran la pared que está pintada de color naranja y así evitar que se pueda reflejar en la toma. De acuerdo con esto, el uso de una cámara digital para realizar pruebas de imagen, puede permitir la percepción de una situación en el momento, y al mismo tiempo, una visualización estética a partir de una experiencia subjetiva (Lee, 2010: 270).

En este sentido, aparentemente la cámara digital utilizada en esta grabación tiene grandes posibilidades de desplazamiento en espacios reducidos y al mismo tiempo tiene una amplia sensibilidad fotográfica similar a la de una cámara de 35 mm, lo que puede proporcionar una luminosidad dependiendo de la situación y dar algunas opciones referentes a la resolución de problemas con respecto a la intrusión de colores no deseados, por lo que de cierta forma en un principio, se puede pensar que “cada medio es infinitamente profundo” (Lynch en Jones, 2007). Sin embargo, al continuar haciendo algunas pruebas con la cámara del iPhone, Miguel opta por pedir al equipo de arte que cuelguen algunos cuadros sobre la pared naranja para tratar de cubrirla lo más posible.

Mientras Carlos entrecierra la puerta de la habitación de la oficina para evitar el exceso de luz y mejorar el reflejo de la escena en el espejo, Miguel habla con Ángel, el productor, al tiempo que revisa su laptop y el equipo de arte termina de colocar los cuadros en la pared. La escena está planteada en el guión para desarrollarse en un atardecer, sin embargo se va a grabar al mediodía, por lo que Carlos y Antonio ajustan la cámara digital, al cambiar el lente para utilizar uno de 85mm, que les puede permitir una mayor resolución y contraste en términos de imagen, con la intención de eliminar distorsiones y tener una mayor compatibilidad con los colores.

En cierto sentido, la cámara digital puede brindar cierta flexibilidad y control durante el proceso de grabación, el cual se puede desarrollar de una manera más rápida (Lynch en Pranolo, 2011: 490). Al realizar la prueba, Carlos señala que el encuadre “está bonito”, y que en términos de imagen, los “colores sólidos en post se pueden desarmar”. Miguel conecta al videoassist a la cámara para continuar preparando el plano secuencia junto con Carlos, por lo que solicitan iluminación antes de que se establezca

un absoluto silencio para que José pueda realizar un wild track en la habitación, por lo que cierra la puerta para que “Eduardo” realice los movimientos de la escena aunque únicamente se graba el sonido. Finalmente, José realiza otra toma de sonido y un room tone, que se utilizará durante la edición, aunque se tiene que repetir por el ruido que provoca un coche al pasar por la calle.

En este caso, en términos de la imagen digital, posiblemente cada cuadro adquiere un valor específico al tener diversas posibilidades de manipulación y transformación, por lo que la grabación digital se puede convertir en la primera fase de un proceso donde la imagen capturada posteriormente puede ser “compuesta, animada, coloreada, modificada” para crear un “realismo digital”¹⁸⁵ (Griffiths, 2003: 18). En cierta forma, puede ser que con el formato digital, “la realidad” no esté siendo capturada de forma pura, sino que se “construye” en la postproducción (Giralt, 2010: 3).

En un principio, Bazin (2005) sugirió que se desarrolló un enlace entre la realidad y su representación a través de la imagen fotográfica, aunque en el fondo, puede ser ilusorio que la reproducción mecánica haya capturado al mundo en su totalidad. Asimismo, en el caso del formato digital la captura de la realidad se vuelve más compleja, sobre todo, porque existen más opciones de manipulación al modificarla, rearmarla y colorearla, dependiendo de los intereses creativos del artista. Sin embargo, por la esencia del propio soporte digital, que está basada en impulsos electrónicos que no perduran y caducan en el tiempo, la aparente “realidad” que se almacena es frágil y tiene menores posibilidades de ser recuperada como tal (Crofts, 2008: 23).

Miguel habla con “Eduardo”, mientras que Antonio junto con Carlos toma medidas desde el espejo que se encuentra junto a la puerta, afuera de la habitación, hasta el escritorio para identificar la distancia del encuadre para enfocar a “Eduardo”. Jessica con su cámara toma fotos fijas del set antes de que inicie el ensayo, por lo que Miguel da algunas indicaciones a “Eduardo” y conecta el video assist a la cámara, mientras Antonio ajusta el lente de la cámara y pone marcas en el piso para ayudar a Carlos a identificar el lugar donde debe posicionar la cámara.

La mecánica se desarrolla, por lo que Miguel observa directamente el video assist, y Carlos se desplaza con la cámara manteniendo el equilibrio a pesar de

¹⁸⁵ “En el cine la impresión de la realidad también es la realidad de la impresión, la presencia real del movimiento” (Metz en Gunning, 2007: 41).

enredarse con el cable del videoassist. Al concluir, Miguel se acerca a “Eduardo” para darle algunas indicaciones sobre los movimientos que debe realizar en la escena, donde debe servirse un poco de whisky y beberlo para después levantarse de la silla y caminar al lado del escritorio para observar unas fotografías. Después de otro ensayo, Miguel revisa las imágenes con Ángel, el productor.

En este sentido, aparentemente durante un proceso de producción cinematográfico, el director del proyecto toma una serie de decisiones a partir de su propia experiencia y sensibilidad, así como por su conocimiento sobre la actuación, la puesta en escena y las posibilidades de encuadre que proporciona la cámara, lo cual puede estar influenciado por tres elementos, que tal vez forman parte intrínseca en la elección de una imagen cinematográfica: 1) percepción, 2) acción y 3) afecto (Deleuze, 1997: 66). De acuerdo con esto, la práctica cinematográfica puede implicar momentos donde existe la pretensión de obtener imágenes, a partir de ciertas percepciones, acciones, y afectos que incluyen “pensamientos, sensaciones, oportunidades e intenciones” (Pandian, 2011: 193).

En este caso, la búsqueda de la imagen cinematográfica puede construirse a partir de situaciones visuales y sonoras de forma pura, donde los hechos por las que atraviesan los personajes ya no son sólo una mera descripción óptica y auditiva de un acontecimiento, donde el espectador se podía identificar con el protagonista de una forma “sensoriomotriz”, al reaccionar a partir de un impulso. En cierta forma, las percepciones, acciones y afectos están influenciadas a partir de “visiones oníricas”, que flotan sobre las situaciones de forma objetiva y subjetiva, real e imaginaria, física y mental. (Deleuze, 1987).¹⁸⁶

En el caso de las opciones que proporciona la grabación con equipos digitales, puede predominar una necesidad de revisar de manera inmediata lo capturado, debido a que en la producción de cine se desarrollan situaciones de contingencia, que deben ser resueltas en el momento “en medio de una prisa fugaz y una efímera experiencia”

¹⁸⁶ “La situación puramente óptica y sonora despierta una función de videncia, a la vez fantasía y atestado, crítica y compasión, mientras que las situaciones sensoriomotrices, por violentas que sean, se dirigen a una función visual pragmática que “tolera” o “soporta” prácticamente cualquier cosa, desde el momento en que participa de un sistema de acciones y reacciones” [...] “Pero si nuestros esquemas sensoriomotores se descomponen o se rompen, entonces puede aparecer otro tipo de imagen: una imagen óptica-sonora pura, la imagen entera y sin metáfora que hace surgir la cosa en sí misma, literalmente, en su exceso de horror o de belleza, en su carácter radical o injustificable, pues ya no tiene que ser “justificada” (Deleuze, 1987: 34-36).

(Charney en Pandian, 2011: 200).¹⁸⁷ Aparentemente, en un entorno de producción cinematográfico, se puede desarrollar un proceso de “codificación digital”, que define “la forma de ser y de hacer”, a partir del uso de ciertos dispositivos que quizá faciliten determinadas agencias del crew al estar conectados digitalmente (Introna, 2011: 114).

Después de un breve receso para tomar un refresco, Miguel planea un plano secuencia con Carlos, por lo que también son apoyados por Federico y Antonio quienes toman medidas del espacio con el que en cuentan en el pasillo de la segunda planta de la casa. Los actores revisan sus celulares, mientras Carlos y el gaffer suben algunas banderas para aminorar el impacto de la luz, por lo que también hacen pruebas con la cámara para reducir las sombras. Por otra parte, Miguel y Federico hablan sobre la conveniencia de hacer una toma antes que otra que estaba planeada, por lo que van a existir cambios en el plan de trabajo.

Carlos continua calculando las sombras a partir de los movimientos y desplazamientos de la escena, por lo que da indicaciones al gaffer para utilizar las banderas para “matar” el reflejo de la luz de las lámparas y crear un efecto de atardecer como plantea el guión. Antonio carga la cámara para medir los espacios, por lo que la decisión es realizar una prueba para determinar tiempo, distancia y luz, por lo cual Miguel ve el ensayo a través del video assist que está conectado a la cámara para obtener un “buen cuadro”. Después de varias repeticiones, se aprueba el desplazamiento de la cámara por lo que se llama al “Papá” para realizar la toma.

En este caso, al usar una cámara digital pueden existir ciertas posibilidades de improvisar, al contar con mayor velocidad y flexibilidad de operación, lo que al mismo tiempo, quizá también pueda permitir un mayor control sobre la luz (Lucas en McQuire, 1999: 392). Aunque en el fondo del entramado digital, todavía persisten ciertas preocupaciones sobre el encuadre y el lente, pero por otra parte, disminuyen las inquietudes referentes a la película, la apertura, la velocidad de obturación, factores que pueden incidir en la imagen.

Sin embargo a final de cuentas, en ocasiones la imagen puede conseguirse por encima del control del fotógrafo, por lo que en una producción cinematográfica que utiliza o no, un formato digital, puede existir cierto grado de contingencia al momento

¹⁸⁷ “Hacer una película es para habitar un momento de la emergencia, y que vivir en medio como director es abrirse a sí mismo a lo que todavía podría convertirse lo que se filma: para moverse a lo largo del flujo de su potencial emergente” (Pandian, 2011: 200).

de configurar las luces y las sombras, al grabar el rostro del actor, al mover y acercar objetos, etc. De acuerdo con esto, contrario a lo que señala McQuire (1999: 394), aparentemente el formato digital todavía no supera estas contingencias en su totalidad.

Miguel le da indicaciones al “Papá”, mientras Carlos y José se preparan para realizar una mecánica entre sonrisas y bromas. Carlos pide un cajón para sentarse sobre él y levantar la altura de la toma, por lo que también le da sugerencias al “Papá” para mejorar el cuadro. Antonio ajusta el foco de la cámara, después de algunos problemas que se solucionan rápidamente por lo que el ensayo finalmente ha quedado bien. Miguel sugiere hacer una toma con el “fuera de foco”, por lo que todos se preparan nuevamente, por lo que José cargando el boom empieza a grabar el sonido, para que inmediatamente después Federico de las indicaciones, “Corre cámara, fuera de foco, fuera de foco, fuera de foco”.

En este sentido, más allá de que el uso del “fuera de foco” pueda utilizarse gracias a las posibilidades técnicas que brinda una cámara digital, aparentemente el empleo de este efecto tiene la intención de producir una sensación estética que incrementa el poder audiovisual apoyándose en el guión, creando así un “cine de sensaciones”, que se construye a través de la composición de los movimientos, la luz, los contrastes y las fluctuaciones de los planos (Beugnet, 2008: 175-176).¹⁸⁸

Durante el ensayo de la escena, Miguel le agradece al “Papá”, pero le pide que reduzca algunas gesticulaciones, por lo que nuevamente corre sonido y corre cámara al momento que Miguel da la indicación de “¡Acción!”, para de inmediato observar la escena a través del video assist. Al finalizar, la toma ha quedado lista, por lo que de hecho es la última escena en la que participa el “Papá”, quien al final es aplaudido efusivamente por parte de todo el crew.

El gaffer desmonta las banderas mientras Carlos prepara otra toma por lo que requiere bloqueos de luz para realizarlo. Miguel habla con “Eduardo”, junto a Jessica quien lee el guión. Nuevamente se prepara un ensayo ante un silencio absoluto en el set, al momento que Miguel solicita el video assist para conectarlo a la cámara y hacer una prueba. Carlos utiliza marcadores para fijar los movimientos que debe realizar el plano

¹⁸⁸ “[...] para poder contemplar el poder de lo real, su flujo, su vibración alucinatoria; su capacidad de transmisión, por la duración de una toma, que se convierte en un cielo o en una montaña, en un río o en la tumultuosa masa del océano. Es entonces cuando el cine es grande. Con el ritmo, la forma del encuadre y la iluminación de los cuerpos, es cuando nos empezamos a desconectar, y el cine se acerca cada más a lo que en esencia es: una experiencia sensorial del mundo” (Grandrieux en Beugnet, 2008: 183)

secuencia con apoyo de Antonio, por lo que la movilidad de la cámara digital puede evitar retrasos y contratiempos en la grabación, aunque pueda ser que al cargarla y desplazarse con ella, en determinados momentos puede ser bastante inestable, como le sucede a Carlos por lo que necesita que Antonio lo ayude a apuntalar la cámara.

Durante el proceso, Miguel no ve directamente la escena sino que revisa el plano secuencia a través del video assist, haciendo observaciones y dando indicaciones para corregir los movimientos de la cámara. En este sentido, el uso de una cámara digital puede implicar una serie de variables y múltiples especificidades, que en el fondo posiblemente presentan una esencia inestable (Balsom, 2009: 412). De acuerdo con esto, el cine no es un “arte puro”, puesto que su construcción aparentemente está en constante transformación (Bazin, 2005: 68).

Posteriormente, durante los preparativos de una toma en la oficina, el crew realiza una prueba de “stop and go”, donde Carlos se desplaza con la cámara deteniéndose para después avanzar nuevamente. En este caso, se establecen posiciones, así como también se define el foco que se va a utilizar durante el encuadre. Miguel sugiere hacer una mecánica completa con la cámara, por lo que Carlos se desplaza junto con él, debido a que el cable del videoassist está conectado a ella. Miguel toma la cámara para realizar una evaluación con la finalidad de decidir si se utilizan o no las luces, por lo que se hacen nuevas pruebas con “Eduardo” que son observadas a través del videoassist. Después de definir la iluminación, se marcan las fuentes de luz para establecer los movimientos de la cámara.

De acuerdo con esto, en el fondo puede ser que el cine digital no difiera tan drásticamente con respecto al cine analógico, sobre todo porque en la práctica, las cámaras de alta definición tal vez sigan capturando historias e imágenes que cuentan con una iluminación y resolución similar a la de años anteriores, antes de la generalización en el uso del formato digital (Krzych, 2010: 31).

Miguel habla nuevamente con “Eduardo”, en el momento que encienden la planta de luz para la iluminación para hacer un ensayo completo. Miguel le da indicaciones a Jessica para colocar algunos objetos sobre una mesa, mientras comenta con ella la escena que están viendo a través del videoassist. Miguel le da algunas indicaciones a “Eduardo” para repetir el ensayo, por lo que la cámara se desplaza hacia él, antes de la hora de la comida.

Al regresar de comer, se desarrolla otro ensayo en silencio absoluto, en donde Miguel sigue a “Eduardo a través del videoassist”, donde al concluir le pide “más natural el movimiento”, y asimismo solicita “apretar” los tiempos de la escena, que al repetirse constantemente, puede permitir un perfeccionamiento de los desplazamientos y movimientos de la cámara, aunque en ciertos momentos, Carlos pierde el equilibrio por lo que se le recuerda que “es necesario tener precisión”.

A partir de lo anterior, el movimiento cinematográfico puede en algún momento dado, estar definido por la manera en que la cámara atraviesa el espacio al momento de grabar una toma. En este sentido, el empleo de una cámara digital con facilidades de desplazamiento, puede permitir alterar ciertos parámetros en términos de movimiento en el tiempo y el espacio, e influir finalmente en el estilo de dirección. De acuerdo con esto, la cámara móvil no sólo registra el movimiento, sino que también forma parte integral del mismo, lo que puede provocar nuevas percepciones sobre la autoría y el estilo cinematográfico (Krzych, 2010: 32).

Al iniciar una nueva toma, Jessica toma el tiempo de la duración de la escena, sin embargo Carlos tiene algunos problemas al desplazarse por lo que se tiene que repetir. Con la intención de limitar esos contratiempos, Antonio ayuda a Carlos con la cámara para que tenga mayor facilidad de desplazamiento, por lo que los movimientos son los adecuados y cumplen con el tiempo requerido, quedando aprobada, y permitiéndole a José realizar un wild track para grabar el sonido, por lo que finalmente se realiza otra toma como protección para dar por concluida la toma.

El crew prepara el pasillo de la locación para realizar un plano secuencia, aunque al tratar de acomodar una de las lámparas, Federico sufre un accidente al caerle la base una de ellas encima, por lo que el estruendoso ruido del golpe de la base contra el piso, provoca que la mayoría de los integrantes del equipo se asusten y corran de inmediato para ayudarlo y preguntarle “si está bien”. Federico más que adolorido por el golpe en la cabeza, parece un poco apenado por el incidente. Después de unos momentos de preocupación, el incidente no pasa a mayores y continúan preparando la escena.

Miguel se pone de acuerdo con Jessica sobre el plan de trabajo, pues sólo “faltan dos tiros”. El trabajo es continuo pues mientras Carlos y el gaffer prueban la iluminación, el equipo de arte limpia el set de la toma anterior. Miguel, Carlos y Ángel

levantan una lona amarilla para crear un impacto de luz solar para crear el efecto en un día nublado, por lo que hacen pruebas de la iluminación. A final de cuentas, deciden utilizar otra lona para reducir el impacto de la luz, por lo que el uso de una cámara digital implica que también hay que iluminar. De acuerdo con esto en primera instancia, puede ser que en algunos casos específicos, sobre todo en la etapa de producción, existan ciertas continuidades más que rompimientos entre la transición del formato analógico al digital, particularmente porque el formato digital no siempre asegura cambios estéticos (Krzych, 2010: 34).

Miguel y Carlos hacen algunas pruebas de luz junto con el gaffer quien prueba con otra bandera, por lo que para revisar las sombras que se producen, el fotógrafo imita el movimiento de la cámara con el puño cerrado. El gaffer coloca unas cartulinas negras para reducir el impacto de la luz de la lámpara, aunque Carlos sugiere colocar unos tubos como difusores de luz. Ángel coloca unos mantas en el techo para después despejar el pasillo, antes de que Miguel pregunte si ya terminaron. Finalmente, Carlos coloca unas tablas de unicelel para evitar el rebote de luz.

Llaman a “Eduardo” para empezar hacer pruebas de cámara, por lo que Miguel solicita el video assist para iniciar el ensayo del plano secuencia que consiste en recorrer el pasillo. Antes de ello, Antonio cambia el lente de la cámara y limpia uno para colocarlo antes de que Carlos haga pruebas, por lo que junto con Miguel y Antonio caminan junto con “Eduardo” para realizar una mecánica de los movimientos y establecer marcas. Miguel se pone de acuerdo con Carlos para posteriormente conectarse a través del videoassist, mientras continúan haciendo pruebas de iluminación con “Eduardo”. Antes de grabar se realiza una mecánica del plano secuencia, para posteriormente realizar la toma definitiva donde Miguel sigue el trayecto de “Eduardo” a través del videoassist, para finalmente grabar el punto de vista del protagonista.

La toma del punto de vista del protagonista queda aprobada por Miguel después de seguirla detenidamente a través del video assist, por lo que José se prepara para realizar un wild track con los pasos de “Eduardo”. Por lo tanto, el actor camina para que el sonido de su desplazamiento sea grabado y se pueda insertar en la postproducción. Finalmente, en el caso del uso intensivo del video assist en la producción fílmica digital, puede ser que permita cierta “visibilidad” del material que se está grabando y de sus

atributos estéticos, lo cual puede significar la adquisición de una nueva e interactiva dimensión dentro de la historia del cine (Mulvey, 2004: 143).

Miguel, Federico y Jessica hablan sobre el orden de las secuencias, por lo que revisan lo grabado por las cuestiones de continuidad. Miguel le da algunas indicaciones a “Eduardo” porque todavía falta una toma en la que tiene que entrar a una oficina, por lo que Ángel va por una chamarra y el casco del actor. Aparentemente existe un poco de presión para grabar antes de que la luz del día desaparezca, sin embargo, después de hacer una prueba, la toma final queda lista, por lo que todo el crew aplaude y se abraza emotivamente. El gaffer se lleva una lámpara de iluminación mientras le piden a arte que empiece a retirar y limpiar las mantas y los tubos, así como los cables.

Al final del día de trabajo, Miguel abre su Mac para revisar el material, sin embargo falta una tarjeta que contiene lo grabado, por lo que hay un poco de tensión cuando no aparece. A final de cuentas, encuentra la tarjeta en su mochila, por lo que vuelve la calma, permitiendo que Miguel y Carlos después de descargar el material, lo revisen en la computadora. En este caso, puede existir una “reorganización laboral” en una producción cinematográfica (Tudor, 2008: 108), sobre todo, por la disponibilidad del material grabado para su revisión de forma inmediata.

6. 5. Reflexiones finales

La producción cinematográfica en un contexto digital, es un proceso orgánico donde puede predominar la cooperación entre los artistas y el personal de apoyo, por lo que el director del proyecto no sólo depende de una cámara digital, sino que también sus posibilidades artísticas pueden estar en función de los colaboradores que lo rodean, por lo que de cierta forma, la creación artística en la producción de cine depende de una “acción colectiva” (Becker, 1974: 767), más allá de los formatos o equipos digitales que se utilicen. Sin embargo es preciso aclarar, que en el caso de la producción cinematográfica, los equipos digitales pueden cambiar las “convenciones” en las formas de organización del trabajo, y al mismo tiempo establecer ciertas prácticas y hábitos, que se pueden convertir en rituales artísticos y parte integral del “mundo del arte” (Becker, 1976: 710).

El uso de dispositivos digitales puede introducir una serie de “sinergias” al momento de colaborar como se ha descrito, por lo que la producción cinematográfica se

mantiene como un acto de colaboración colectiva, donde existe una interactividad y conectividad intensa que contribuye a desarrollar un proceso creativo al disponer de herramientas con diversas capacidades y posibilidades. En este caso, la “sinergia digital” se convierte en una forma de colaboración que consiste en un apoyo intrínseco a la creación autoral, donde persisten y se extienden las conexiones interdisciplinarias entre el director, el fotógrafo, el editor, el sonidista, etc (Jeffery-Poulter, 2003: 162).

Al mismo tiempo, la estética cinematográfica tiene posibilidades de transformarse a partir de la redefinición de las prácticas de producción, que incluyen diferentes estrategias de creación al incluir una base material y tecnológica que expande las posibilidades expresivas de la producción cultural (Wayne, 2001: 35). Por ejemplo, el trabajo con un cámara digital reorganiza las prácticas laborales al tener la posibilidad de disponer del material grabado para su inmediata revisión y edición en una computadora. En este caso, antes la edición y la inserción de efectos visuales regularmente eran dos actividades separadas, sin embargo con un software es posible realizar los dos procesos al mismo tiempo al manipular las imágenes, lo que redefine la división entre producción y posproducción (Manovich, 1996).

Por otra parte, en este trabajo se ha señalado que el cine es un gran truco a partir del uso del montaje, el cual desarrolla diversas experiencias sensoriales en el espectador al utilizar las diferentes variables del lenguaje cinematográfico, que incluyen planos, movimientos, ángulos, puntos de vista, etc. En este sentido, también la esencia del cine se mantiene en un contexto digital, sobre todo, porque al igual que en sus orígenes se mantiene el artificio y la ilusión con nuevas herramientas que facilitan la composición de secuencias en el tiempo y en el espacio, su modificación y el perfeccionamiento de imágenes particulares a través de alterar los píxeles de manera conceptual y práctica (Manovich, 1996).

Sin embargo, a pesar de que la esencia del cine se mantiene, lo que sí cambia es la forma de filmar y/o grabar, sobre todo porque al momento de utilizar un espacio físico como una locación, se crean nuevas estrategias para obtener, en determinado momento, mayor movilidad y posibilidades de desplazamiento con la cámara, lo que altera y crea nuevos retos para el director, el fotógrafo, etc. En términos estéticos, esto puede alterar la velocidad y el número de cortes, el tipo de lentes, o qué tan lejos y tan

cerca están los actores de la toma, las escalas, las transiciones, y los tipos de movimiento de la propia cámara (Salt, 2001: 101).

Desde ésta perspectiva, el hardware y software utilizado en la producción y post-producción cinematográfica son variables que alteran y modifican de manera constante la estética del cine digital, al permitir otras formas de lectura, que pueden incluir el acceso a nuevas formas de contenidos interactivos y multidimensionales de manera dinámica. En este caso, la estética digital puede conformarse a partir de “elementos, variedades de relaciones y puntos particulares que coexisten en la obra o el objeto, en la parte virtual de la obra o el objeto, sin que sea posible designar un punto de vista privilegiado sobre los demás” (Deleuze en Murray, 2000).

En términos generales, el formato digital permite una amplia variedad de experimentaciones, que influyen e inciden en las formas de colaboración, donde se mantiene la necesidad de un trabajo colectivo. En esta forma de organización laboral, se establecen hábitos y prácticas particulares que se expresan en estéticas visuales y sonoras, al combinar diferentes tipos de tomas, ángulos, continuidades de montaje que incluyen formas de editar y cortar, las cuales en el fondo siguen siendo parte de las convenciones cinematográficas establecidas por el formato analógico, pero con la diferencia de que ahora el artista se enfrenta a cambios continuos y mayores posibilidades en la forma de hacer su trabajo (Atkinson, 2011).

En el caso específico de las posibilidades de la fotografía digital, la composición, los movimientos de cámara, los acercamientos a los sujetos y objetos dentro del cuadro, la ubicación de la iluminación, se mantienen como parte de la esencia de la estética cinematográfica. Sin embargo, lo que altera la estética son las posibilidades y formas de manipulación de la imagen cinematográfica, porque aunque con la existencia de material fotoquímico donde había la oportunidad de realizar efectos, ahora los datos electrónicos de una imagen fotográfica recorren distintos caminos que rompen con las “reglas establecidas”, por lo que las diferencias entre lo virtual y lo real se hacen más evidentes. A grandes rasgos, el uso de dispositivos digitales altera y modifica las intenciones de mostrar la “realidad”, porque de hecho lo digital no captura y muestra “lo original”, al estar construido sobre una base de códigos que fluyen como datos electrónicos (Flaxton, 2009: 144).

De acuerdo con esto, las prácticas y estructuras institucionales de la producción cinematográfica cambian en un nivel textual y estético al utilizar una composición digital, que incluye graduaciones de color y de iluminación para una toma, creando la ilusión de un espacio continuo. En determinado momento, la imagen digital no tiene identidad, sobre todo porque en algunas películas como *Avatar* (James Cameron, 2009), los actores utilizaron trajes con sensores para identificar sus movimientos con la finalidad de ser reproducidos en la visualización y recreación de las escenas de la película, por lo que su función era recrear texturas para ser coloreadas (Cubitt, 2012: 232).

En este caso, la cámara digital contribuye a crear imágenes a partir de tener un control sobre los movimientos de los actores y definir su velocidad, por lo que proporciona datos que tienen posibilidades de ser modificados a través de un software, lo que construye nuevos espacios a través de las interacciones que se desarrollan entre los actores, los creativos y los dispositivos tecnológicos. Por lo tanto, las imágenes generadas por computadora a través de los sistemas de captura de movimiento, desarrollan códigos estéticos que incluyen formas de actuación y representación (Wood, 2012: 310).

Estos cambios en las formas de producción cinematográfica y en la ampliación de las posibilidades estéticas y creativas, como se ha señalado al principio de este apartado, interactúan con un serie de prácticas sociales y culturales, así como con relaciones de poder que pueden ser representadas por los medios de comunicación. En este sentido, los modelos de producción también se transforman en un espacio donde convergen e interactúan estructuras institucionales y prácticas estéticas y textuales. Por lo tanto, la variable digital también altera las condiciones laborales y los modelos de producción cinematográfica (Hughes, 2014: 645).

En este caso, las prácticas textuales y estéticas están interrelacionadas con las formas de producción cinematográfica como sucede en el caso de México, donde predomina un entorno corporativo que administra los recursos económicos proporcionado a través de los fondos del Imcine en la producción de contenidos para ser distribuidos a través de diferentes dispositivos digitales. Por lo tanto, a continuación se mencionaran algunas de las características del modelo de producción cinematográfica en México, que incluyen una serie de relaciones de poder que establecen los métodos y

discursos de los agentes y las instituciones, así como una serie de significados en las formas y condiciones de trabajo, y finalmente en las prácticas cotidianas, que también influyen en las experiencias creativas y estéticas (Grint en Hughes, 2014: 647).

Capítulo 7

Características del modelo de producción cinematográfica en México

7. 1. Planteamientos iniciales

De acuerdo con Torterola y Lobo (2012), se observan una serie de “mutaciones” en la distribución, circulación y exhibición de películas, fenómenos que en un entorno digital, de acuerdo con ellos, pueden ser definidos a partir del concepto de “hipercine” (Lipovetsky y Serroy, 2009), el cual significa en términos generales “diversificación, multiplicación y con ello, descentralización del cine como medio de comunicación”.

En este sentido, estos procesos también pueden tener ciertas implicaciones en los cambios de las estrategias de producción cinematográfica, sobre todo, porque las manifestaciones de una “postcinematografía” también se pueden entender al mismo tiempo como una dualidad aparentemente contradictoria, pues si bien por un lado incluyen una multiplicación y descentralización, al aumentar las posibilidades de una organización productiva flexible, y diversificar las ventanas de distribución que extienden el consumo cinematográfico, al mismo tiempo, tienen posibilidades de ampliar la integración y concentración empresarial e influir en la construcción de un escenario polarizado entre *majors* e *indies* (Torterola y Lobo, 2012).

En este mismo tenor, García Canclini (2012) propone que un entorno digital, no sólo se transforman las formas de producción cinematográfica, sino de creación artística en general, por lo que se “redefinen oficios y las formas de comunicarse con los públicos” al existir un trabajo colaborativo en red y una versatilidad multimedia que incluye diferentes disciplinas y formatos de distribución, por lo que se está desarrollando una etapa “postindustrial de la cultura”, en donde por ejemplo a partir de un ecosistema de producción digital de bajo presupuesto, pueden existir otras formas de hacer cine. Aunque claro, no se puede pasar por alto que éstas posibilidades de trabajar en red, en cierta forma también incluyen una serie de procesos relacionados con la precariedad del trabajo cultural, que incluye una flexibilización e incertidumbre del mercado laboral cinematográfico.

En este sentido, para comprender el entorno de producción cinematográfica en México en una etapa postindustrial, en un principio es posible retomar para el análisis la propuesta de Vargas (2005), en donde se especifica que pueden existir cuatro elementos que la definen. De acuerdo con este planteamiento, el contexto postindustrial de la producción de cine en México se puede entender, en primer lugar, a partir de que el gobierno a través de los fondos administrados por el Imcine se convierte en el apoyo fundamental de la producción, al actuar en ocasiones como un intermediario que asegura el financiamiento de los proyectos, así como los canales de distribución y promoción.

En un segundo momento, en este ecosistema también se desarrollan coproducciones con otros países, particularmente con España, como sucedió en su momento con *El Laberinto del fauno* (Guillermo del Toro, 2006). En tercer lugar, también en este proceso se puede desarrollar la aparición de compañías productoras con tendencias artísticas innovadoras y en la creación de proyectos con viabilidad comercial, como en su momento fueron Producciones Amaranta, Titán Producciones, Argos Cine, Altavista Films, Tequila Gang y Producciones Anheló (Smith, 2003: 395). Por último, también es posible señalar que este entorno también se caracteriza por incluir los esfuerzos individuales de algunos productores y directores por desarrollar sus películas.

En este sentido, el mantenimiento de los niveles de producción de las películas mexicanas en los últimos años, aparentemente ha sido constante a partir del establecimiento y consolidación de los fondos de producción administrados por el Imcine, Fidecine y Foprocine, así como los estímulos fiscales establecidos en las reglas del Eficine, por lo que ahora el interés consiste en cuestionar si una de las posibles causas de este crecimiento sostenido se debe, en cierta forma, a un incremento en el interés por algunas corporativos empresariales por aprovechar estos beneficios para desarrollar proyectos de un corte específico, y si a final de cuentas, el empleo de los fondos puede implicar la consolidación de una política cinematográfica que apoya y estimula en su mayoría la creación de películas “comerciales”, sobre todo, como una respuesta a los intereses del sector de la exhibición en México, como señala MacLaird (2013).

En este caso, el objetivo consiste en identificar algunas de las características del modelo de producción adoptado por ciertas compañías cinematográficas en México, y en determinado momento, conocer cuáles son las estrategias utilizadas para distribuir y promocionar sus películas ante el público, sobre todo, porque a final de cuentas, pueden existir parámetros relacionados con los contenidos de la historias, el casting, la narrativa y la estética dependiendo de las audiencias (MacLaird, 2013). Por lo tanto, también cabe cuestionar si realmente se desarrollan nuevas formas de ingreso a los mercados por parte de algunas productoras mexicanas, sobre todo, al incrementarse los presupuestos de producción, que al mismo tiempo pueden servir para desarrollar estrategias publicitarias y de mercadotecnia.

De acuerdo con esto, también es necesario conocer si en el entorno de las compañías productoras en México existen ciertas divisiones y diferencias específicas, por lo que ante esto, es posible establecer *a priori* que las productoras en México se pueden dividir en dos niveles, en compañías establecidas y apoyadas por corporativos y grupos financieros, y por otra parte, en empresas que basan sus proyectos en los esfuerzos individuales de algunos cineastas por producir sus películas. En determinado momento, estas diferencias como se ha señalado (Vargas en MacLaird, 2013), pueden definir en primera instancia, las aportaciones del Imcine al asegurar el financiamiento, así como los canales de distribución y de promoción

En este caso, es importante señalar que los fondos del Imcine por un lado, subsidian proyectos artísticos y por otra parte, proyectos con posibilidades de rendimientos e incremento de las inversiones. Por lo tanto, estos modelos de producción también pueden implicar una diversificación de géneros y estilos visuales, los cuales pueden tener un impacto a nivel global, y en donde no se puede omitir de alguna forma, la importancia de las estrategias de marketing y publicidad alrededor del estreno de una película (MacLaird, 2013).

7. 2. Antecedentes de referencia

A partir de los apuntes de Fuertes (2010: 39), con respecto al funcionamiento del Eficine y el ingreso de ciertos grupos empresariales que se están consolidando como inversionistas en la producción de películas mexicanas, es posible que se esté desarrollando un proceso de concentración que pueda influir en el surgimiento de nuevas productoras y en el acceso a nuevos cineastas.

En este caso, a partir del incremento de la producción cinematográfica en México durante los últimos años, es posible señalar a manera de hipótesis preliminar, que este crecimiento sostenido puede ser resultado, entre otras cosas, de la consolidación del poder empresarial en la inversión de películas mexicanas, lo que no sólo extiende el poder corporativo y las diferencias entre algunas compañías productoras de cine mexicano, sino también puede tener influencia en la decisión sobre quién participa en la producción cultural, y sobre todo, en la definición de las características de los contenidos que se desarrollan.¹⁸⁹

Para ejemplificar este proceso, a partir de lo propuesto por MacLaird (2013), las producciones en México se empezaron a basar en el desarrollo de “historias urbanas de clase media alta” y en “historias para jóvenes”, donde la música para soundtracks se convirtió en un elemento esencial del nuevo modelo de producción, que recopilaba canciones de músicos y de bandas con cierta popularidad en radio y televisión, y que a su vez desarrollaban una conexión a partir de las letras de la canciones y los elementos narrativos y temáticos de las películas.

De acuerdo con esto, empresas como Corporación Interamericana de Entretenimiento (CIE) empezaron a apoyar este tipo de películas a través de sus diferentes subsidiarias, donde se crearon campañas de televisión y se organizó el lanzamiento del soundtrack, conciertos y videos musicales, fenómeno que puede ser ejemplificado a partir del caso de *Sexo, pudor y lágrimas* (Antonio Serrano, 1999)¹⁹⁰, que representó el ejemplo más acabado de un nuevo esquema de producción con miras a ser explotado en las salas de los múltiplex, lo que le permitió en su momento ser la película mexicana con mayores ingresos en taquilla.

Asimismo, también se empezaron a desarrollar películas de animación, horror y suspenso, así como ciencia ficción, posiblemente aprovechando de alguna manera las ventajas de los avances tecnológicos en los efectos visuales para tratar de adaptarse a la estética propuesta por Hollywood. Asimismo, la disminución de los costos que implicó

¹⁸⁹ “Un grupo social definido, con fines políticos y económicos, determina que significados circulan y cuáles no, que relatos se pueden contar y sobre qué, a qué argumentos se les da más peso, y qué recursos culturales se encuentran disponibles y para quiénes” (Garnham, 1995: 65).

¹⁹⁰ De acuerdo con Francisco Sánchez (2002), se empezó a desarrollar un género que se puede denominar como “comedia light”, que tiene antecedente como *Sólo con tu pareja* (Alfonso Cuarón, 1991) que se caracterizó por presentar deseos, aspiraciones y experiencias para un nuevo mercado cinematográfico. En términos generales, la comedia light se ubica en escenarios urbanos, con personajes en los treinta de clase media alta, que tienen problemas familiares y sentimentales, así como conflictos con su sexualidad o sus figuras paternas, y en donde los niveles narrativos son superficiales.

el uso de equipos de producción “digitales”, aparentemente, permitió mayores posibilidades en la creación de efectos visuales, así como el establecimiento de un nuevo star system y desarrollo de géneros novedosos que provocó una atención publicitaria.

En este contexto, de acuerdo con MacLaird (2013) se consolidó una etapa postindustrial del cine mexicano a partir de estas nuevas dinámicas, y al mismo tiempo, se desarrolló un proceso de “hibridación”¹⁹¹ en el cine mexicano a partir de que en los proyectos empezaron a participar empresas, actores y creativos que colaboraban juntos en proyectos de televisión, cine y teatro, lo que permitió el desarrollo de una estrategia de marketing conjunta. En el caso de la hibridación de los géneros cinematográficos, es una proceso que se desarrolla para favorecer el espectáculo en ocasiones por encima de la narrativa, con la finalidad de crear una estética del espectáculo (Higgins, 2008: 74).

En el caso de la producción de *Sexo, pudor y lágrimas*, se desarrolló una participación entre el Imcine a través del Foprocine, Argos Cine, Tabasco Films, además del respaldo de Carlos Slim. De acuerdo con esto, Altavista durante este período adoptó una estrategia similar al modelo de negocio de Hollywood, en donde regularmente se cuenta con un gran presupuesto para publicidad y la producción de un soundtrack. Este fenómeno puede ser ilustrado con el caso de *Amores perros* (Alejandro González Iñárritu, 2000), donde de alguna manera se trató de desarrollar “sinergias” al explotar un modelo de negocio a la manera de una integración vertical, representado por la distribución de la película por parte de Nuvisión, compañía integrante de CIE. Al mismo tiempo, algunas subsidiarias musicales del corporativo se encargaron de comercializar el soundtrack y organizar conciertos con las bandas musicales que participaron en el proyecto, y por otra parte, el trailer de la película se presentaba en los establecimientos de los diferentes Hard Rock Café y otras empresas asociadas con CIE, por lo que aparentemente en este caso no existió contradicción entre la libertad artística y las posibilidades comerciales (Smith, 2003: 396).

7. 3. Estrategia de análisis

¹⁹¹ La “hibridación” es una mezcla de contenidos narrativos y estéticos basados en distintos géneros cinematográficos como drama y/o comedia, que tienen un marcado interés comercial, donde lo primordial es utilizar estos contenidos para desarrollar estrategias de marketing que exploten innovaciones tecnológicas y artísticas (McLaird, 2013).

A partir del planteamiento y los antecedentes presentados, para el desarrollo de este análisis, es posible utilizar algunos conceptos de la Economía de los Medios, los cuales pueden permitir la comprensión de las actividades y funciones de algunas productoras cinematográficas mexicanas. En este sentido, al entender a estas compañías como instituciones económicas, sin omitir su importancia cultural, es posible realizar un estudio que facilite la adquisición de mayores dimensiones al describir de manera general sus estructuras, conductas y actuaciones en interacción con ciertas políticas y regulaciones establecidas para su funcionamiento y operación (Albarrán, 2004: 303).

De acuerdo con esto, se tomará como referencia la propuesta de análisis de Gomery (1989: 44), con la intención de delinear un posible modelo de organización industrial de la producción cinematográfica en México, a través de describir su operación en tres niveles de análisis, utilizando como referencia principal el caso específico del Eficine. Por lo tanto, en primer lugar se identificará a las compañías que han realizado el mayor número de aportaciones para obtener el estímulo fiscal proporcionado por el Eficine, por lo que a grandes rasgos se mencionará quiénes son, qué tan grandes y la extensión de su dominio. En un segundo momento, al entender que la estructura puede influir en la conducta de los corporativos, es importante señalar cómo pueden imponer reglas en el mercado y cómo distribuyen lo que producen.

Finalmente, al existir una estructura organizacional y métodos de trabajo, es posible que también estén determinadas ciertas formas de actuación y operación en el mercado cinematográfico en México, por lo que en este caso, es necesario identificar las características del entorno de distribución y si el acceso al mercado de algunas películas está determinado, de alguna manera, dependiendo de los estímulos gubernamentales, lo que puede afectar el comportamiento del negocio cinematográfico en México. En este caso, las consideraciones económicas, a final de cuentas sirven para tomar ciertas decisiones que pueden tener determinadas consecuencias.

En términos generales, para este estudio se utilizarán los datos proporcionados por el documento “Análisis y diagnóstico del Eficine” (Imcine, 2012), sobre todo porque será la directriz para el desarrollo de estos apuntes. De acuerdo con esto, en un primer momento, se plantea de manera preliminar que los apoyos proporcionados por el Eficine pueden, en cierta medida, definir la estructura, funcionamiento y posibilidades de algunas productoras cinematográficas en México, por lo que la

interpretación de sus objetivos y resultados, puede brindar mayores acercamientos a las características del entorno de las productoras de cine en México en la convergencia digital.

7. 4. Extensión corporativa

La reforma al artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la renta aprobada el 7 de diciembre de 2009, en términos generales señala que “Se otorga un estímulo fiscal a los contribuyentes del impuesto sobre la renta, consistente en aplicar un crédito fiscal equivalente al monto que, en el ejercicio fiscal de que se trate, aporten a proyectos de inversión en la producción cinematográfica nacional, contra el impuesto sobre la renta o el impuesto activo que tengan a su cargo en el ejercicio en el que se determine el crédito. Este crédito fiscal no será acumulable para efectos del impuesto sobre la renta. En ningún caso, el estímulo podrá exceder el 10% del impuesto sobre la renta a su cargo en el ejercicio inmediato anterior al de su aplicación”.

En este caso, para optar por el estímulo fiscal, los proyectos son revisados por un Comité Interinstitucional conformado por el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, el Instituto Mexicano de Cinematografía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Asimismo, es importante señalar que el monto del estímulo a distribuir entre los aspirantes del beneficio, no excederá de 500 millones pesos por cada ejercicio fiscal ni de 20 millones de pesos por cada contribuyente y proyecto de inversión en la producción cinematográfica nacional. De acuerdo con esto, después de la revisión de los documentos fiscales de las empresas contribuyentes y empresas productoras, el Comité tiene la capacidad de autorizar el estímulo fiscal a los contribuyentes aportantes.

A partir del análisis y diagnóstico del Eficine (Imcine, 2012), durante el período de 2006-2012, los 10 contribuyentes más importantes en esta etapa que obtuvieron el estímulo fiscal, incluyen a Grupo Televisa, Seguros Inbursa, Cinépolis del País, Pensiones Inbursa, Finanzas Guardianas Inbursa, McCormick de México, Qualitas Compañía de Seguros, Casa Cuervo, Cinemas de la República y Coppel. En este caso, algunas de las empresas mencionadas, pueden tener una sólida serie de intereses corporativos en el sector de los medios de comunicación en México.

Principales contribuyentes y número de apoyos obtenidos por el Eficine entre 2006-2012

Grupo Televisa	19
Seguros Inbursa	13
Cinépolis del País	11
Pensiones Inbursa	11
Fianzas Guardiania Inbursa	10
McCormick de México	10
Qualitas Compañía de Seguros	9
Casa Cuervo	7
Cinemas de la República	7
Coppel	7

Fuente: Análisis y diagnóstico del Eficine p. 20

Al momento de utilizar el primer nivel de análisis propuesto por Gomery (1989: 44), es preciso mencionar de manera general la extensión de los corporativos señalados, por ejemplo, Grupo Televisa está conformado por algunas compañías subsidiarias, entre las que destacan Editorial Televisa, Sky, Empresas Cablevisión, Cablemás, Televisión Internacional (TVI), Cablestar, Consorcio Nekeas, Grupo Distribuidora Intermex, Sistema Radiópolis, Televisa juegos, así como la compañía Bestel que es proveedora de infraestructura en telecomunicaciones. Asimismo, comparte con Grupo Salinas el 50% de las acciones de la compañía de telefonía móvil Iusacell, y por otra parte, también tiene cierta participación en Univisión, empresa de televisión de habla hispana en Estados Unidos.¹⁹²

Con respecto al Grupo Financiero Inbursa, controla de manera directa e indirecta las operaciones de sus subsidiarias Seguros Inbursa, Pensiones Inbursa, Fianzas Guardiania, y al mismo tiempo, realiza operaciones de carácter financiero y comercial con empresas afiliadas como Telmex, Telmex Internacional, América Móvil, Grupo Carso, Impulsora del Desarrollo y el Empleo en América Latina (Ideal) y Carso Global

¹⁹² *Televisa Reporte Anual 2012*. “Estados Financieros”. Disponible [<http://www.televisa.com/inversionistas-espanol/reportes-anales/>]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

Telecom (CGT), entre otras, las cuales tienen un amplio margen de maniobra y operación en el sector comercial y de los servicios de telecomunicaciones en México.¹⁹³

En el caso de Cinépolis del País y Cinemas de la República, conforman el grupo de exhibición cinematográfica más importante en México, al llegar a contar con aproximadamente 3000 salas en 2012, por lo que es la cadena de cines más grande de Latinoamérica y la cuarta a nivel mundial. En el caso mexicano, concentra el 63% de los ingresos de taquilla, aproximadamente 6,150 millones pesos.¹⁹⁴ En lo relacionado a McCormick de México, forma parte del Grupo Herdez, que es un conglomerado que produce, distribuye y comercializa alimentos procesados, producidos por varias subsidiarias entre las que destacan Barilla, Del Fuerte, Don Miguel, Doña María, Herdez, y la propia McCormick, entre otras.

Por su parte, Quálitas Compañía de Seguros, durante 2012 ocupó el primer lugar en la venta de seguros de auto con un porcentaje del 21.5% del mercado, asimismo, posicionó sus servicios como aseguradora a través de más de 320 instituciones financieras.¹⁹⁵ En lo relacionado a Casa Cuervo, es la empresa más importante de producción de tequila en México y genera aproximadamente un promedio de dos mil millones de dólares en ventas internacionales de forma anual, a través de su sociedad con el distribuidor inglés Diageo, que también produce el vodka Smirnoff y el whisky Johnny Walker.¹⁹⁶ Finalmente, en lo referente a Coppel, es una empresa que ofrece servicios comerciales y financieros en México, la cual ocupa la segunda posición en número de tiendas departamentales, después del Grupo Elektra, y en términos de ventas, se encuentra en tercer lugar después de la propia Elektra y Liverpool.¹⁹⁷

¹⁹³ *Reporte Anual 2012 Grupo Financiero Inbursa, S.A.B. de C.V.* Disponible [<http://www.inbursa.com/Rein/infoanual.html>]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

¹⁹⁴ Sánchez, E. (2012). "Cinépolis proyecta sólida estrategia de crecimiento", *El Economista*, 11 de octubre. Disponible [<http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/10/11/cinopolis-proyecta-solida-estrategia-crecimiento>]. Fecha de consulta: 31 de diciembre de 2013.

¹⁹⁵ *Reporte Anual 2012*. Disponible [http://inversionistas.qualitas.com.mx/quinv/images/pdf/Key_fin_data/Reports/BMV_annual_report/inf_anual_bmv_2012.pdf]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

¹⁹⁶ Lucas, L. & Thomson, A. (2012). "Diageo faces Jose Cuervo struggle", *FT.com*, 27 de mayo. Disponible [<http://www.ft.com/intl/cms/s/0/afec0eae-a654-11e1-ae2-00144feabdc0.html#axzz2pCMwwUKR>] Fecha de consulta: 1 de enero de 2014.

¹⁹⁷ *Informes Anuales 2012*. Disponible [<http://www.coppel.com/bmv-informacion-financiera>] Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

A partir de lo establecido en esta breve revisión, es posible que un estímulo fiscal como el Eficine favorezca la inversión corporativa en proyectos cinematográficos, aunque al mismo tiempo, ello pueda implicar una extensión en el rango de sus operaciones empresariales, lo cual de alguna forma tiene ciertos peligros, como la posible discriminación a otras compañías más pequeñas, creando así incertidumbre e incrementando el poder de algunos corporativos (Ross Schneider, 2009: 180). En este caso, al existir unos grupos empresariales en particular, que tienen posibilidades de producir y desarrollar estrategias de marketing y comercialización para ciertas películas, pueden reducirse los riesgos y la volatilidad implícita en los proyectos cinematográficos, sin embargo, estas estrategias de diversificación corporativa de negocios propuestas de manera “directa” por el Eficine, no sólo pueden ampliar las diferencias en el área de producción cinematográfica, sino básicamente las oportunidades de ingreso en el mercado de distribución en México, para películas que no hayan sido partícipes de este modelo de producción.¹⁹⁸

7. 5. Estrategias de producción y distribución

En un segundo momento, a partir de lo propuesto por Gomery (1989: 44), la intención es identificar de manera general las estrategias de estos corporativos al producir y distribuir las películas en las que tienen cierta participación económica, lo que en determinado momento puede imponer algunas reglas en el mercado. De acuerdo con esto, por ejemplo en el caso de Grupo Televisa, la aportación del Eficine para la producción de *Paradas continuas* (Gustavo Loza, 2009) fue de 6 millones de pesos, para una película “por encargo” la cual aborda el tema de las “pulsiones sexuales de la adolescencia”¹⁹⁹. En el financiamiento también existió un apoyo de Fidecine por 7 millones de pesos²⁰⁰, y asimismo, participaron Cinemas de la República y Cinépolis del País con dos millones de pesos. En total, la película tuvo un costo aproximado de 29 millones de pesos y fue producida por Altavista Films y Quality Films, con un estreno

¹⁹⁸ “De esta manera la estructura de gobierno les ha proporcionado a los grupos corporativos una ventaja institucional comparativa en su relación simbiótica con el sistema político. Su ventaja institucional se encuentra en el acceso privilegiado al sistema político; mientras el poder en el sistema político cambia regularmente, su acceso permite a los grupos de negocios tener información desde adentro sobre la formulación de políticas, oportunidades para negociar acuerdos específicos como cambios de políticas, y abrir un canal para ejercer presión para la regulación de la competencia en sus mercados, en los sectores no abiertos al comercio de la economía” (Ross Schneider & Soskice, 2009: 39).

¹⁹⁹ “Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2007”, *Diario Oficial de la Federación*, 5 de marzo de 2008. Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

²⁰⁰ Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine), “Lista de Largometrajes apoyados 2002-2013”. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/fidecine.html>] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

de 280 copias en las salas de cine a través de la distribución de Videocine, empresa subsidiaria de Televisa.²⁰¹

En el caso de Quality Films es una empresa que ha trabajado conjuntamente con Videocine en la compra de películas para su distribución en DVD, por lo que esta sólida posición en el mercado, apoyada por la red de comercialización de Televisa, empezó a desarrollar un modelo producción-distribución de manera conjunta, como pueden ejemplificar los casos de Canana y Mantarraya Producciones, al ser productores y al mismo tiempo encargarse de la distribución de sus propias películas.²⁰² Por otra parte, es importante señalar que la película permaneció 9 semanas en cartelera y tuvo una asistencia de 561,820 espectadores que la convirtió en una de las películas mexicanas con mayor asistencia durante 2009.²⁰³

En el caso de su comercialización en otras ventanas, también fue una de las películas con mayor número de rentas durante 2010, de acuerdo con datos de Blockbuster, asimismo también empezó a estar disponible en Internet, por lo que en ese mismo año se contabilizaron 215,000 descargas que le permitieron ser la película mexicana más vista durante ese período, como señala el Anuario Estadístico de Cine Mexicano (Imcine, 2011: 144). Asimismo, en el soundtrack de la película participaron, entre otros, grupos de pop rock como Moderatto, Molotov y Babasónicos, lo que puede implicar que a través de prácticas como el “scrobbling”,²⁰⁴ varios usuarios en Internet que son seguidores de este tipo de música, puedan desarrollar una base de datos que los remita automáticamente al soundtrack de la película.

Con respecto a Inbursa, el ejemplo de la película *Días de gracia* (Everardo Gout, 2011), ya citado en el apartado 3.2. de este trabajo, *a priori* sugirió que existen ciertas presiones con respecto a las condiciones y organización del mercado cinematográfico en México. En este caso, con respecto al financiamiento de esta película, las aportaciones

²⁰¹ Albarrán Torres, C. (2009). “Paradas continuas: hormona adolescente. Entrevista con el director mexicano Gustavo Loza”, *Premier.com.mx*, 15 de octubre. Disponible [<http://www.cinepremiere.com.mx/paradas-continuas-hormona-adolescente.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

²⁰² Young, J. (2008). “Distribs take heed after H’w’d back stop films”, *Variety*, 30 de octubre. Disponible [<http://variety.com/2008/film/features/mexico-12-1117994997/>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

²⁰³ Instituto Mexicano de Cinematografía. *Informe de Actividades 2009*. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/informes-imcine.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

²⁰⁴ El “scrobbling” implica la creación de una base de datos sobre los patrones de consumo cultural, en este caso de archivos musicales, que pueden ser encontrados y reproducidos, por ejemplo a través iTunes, Spotify, Amazon, BBC iPlayer, conectándose desde cualquier dispositivo digital (Beer & Burrows, 2013: 52-53).

del grupo financiero Inbursa a través del Eficine rondaron los 10 millones de pesos²⁰⁵, junto con 4 millones proporcionados a través de Sabormex para la producción de este thriller, en la cual también existió una aportación de Televisa por 4 millones pesos y otra cantidad de 1.5 millones de pesos proporcionada por Femsa Servicios²⁰⁶, a los cuales se le pueden sumar otros 10 millones de aportación a través del Fidecine²⁰⁷

En este caso, las compañías francesa ARP Selection y las mexicanas Casa B Producciones y Arte Mecánica fueron las principales encargadas del desarrollo del proyecto, por lo que en este caso, aparentemente se desarrolló una estrategia de coproducción, en la que básicamente la presencia francesa tuvo el objetivo de comercializar la película en el mercado europeo, sobre todo, a través de la empresa de ventas internacionales Kinology ubicada en París.²⁰⁸ Sin embargo, la película a pesar de contar con un apoyo corporativo de marketing y promoción, así como de algunos reconocimientos y premios como el Ariel, no fue un éxito de taquilla a pesar de haber sido estrenada con 209 copias que tuvieron como resultado una asistencia aproximada de 129 mil espectadores, que a su vez produjeron unos ingresos cercanos a los 5 millones 820 mil pesos, como señala el Anuario Estadístico de Cine Mexicano de 2012 (Imcine, 2013: 71).

El aparente fracaso en la taquilla de las salas, fue motivo suficiente para que los exhibidores decidieran quitarla progresivamente, aunque como se ha señalado anteriormente, es posible que ante el peso de las empresas que participaron en la producción y en la distribución, exhibidores como Cinemark y Cinemex optaron por darle un segunda oportunidad. Por lo tanto, quizá más allá de que existió una campaña en las redes sociales, con la exigencia de que la película regresara a las salas de cine²⁰⁹,

²⁰⁵ “Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2009”, *Diario Oficial de la Federación*, 25 de febrero de 2010. Disponible [http://imcine.gob.mx/eficine-226.html] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

²⁰⁶ “Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2010”, *Diario Oficial de la Federación*, 23 de febrero de 2011. Disponible [http://imcine.gob.mx/eficine-226.html] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

²⁰⁷ Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine), “Lista de Largometrajes apoyados 2002-2013”. Disponible [http://www.imcine.gob.mx/fidecine.html] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

²⁰⁸ Keslassy, E. & Hopewell, J. (2011). “It’s taken sales Rights to Gout’s World Cup soccer-set thriller, *Variety*, 12 de febrero. Disponible [http://variety.com/2011/film/news/kinology-finds-grace-1118032123] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

²⁰⁹ En el caso de *Días de gracia*, hay que mencionar que se re-estreno en algunas salas de cine de acuerdo con Everardo Gout, director del filme, por petición del público que lo solicitó a través de las redes sociales. Grupo Fórmula (2012). “Una maravilla reestreno de ‘Días de Gracia’: Gout”, 29 de junio. Disponible [www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=253382]. Fecha de consulta: 25 de septiembre de 2012.

es posible que se haya impuesto el poder corporativo, sobre todo, porque el “empoderamiento” de los fans en las redes sociales, puede ser bastante limitado ante ciertas hegemonías (McLean, Oliver & Wainwright, 2010: 1373).

En este caso, la estrategia de negocio empleada al realizar una saturación de copias de la película en las salas a la manera de un blockbuster, quizá no tuvo el efecto deseado por los productores. De acuerdo a esto, la copia del planteamiento de marketing que ha sido desarrollado por la *majors* estadounidenses posiblemente no siempre tiene éxito, en ocasiones, a pesar de contar con un fuerte respaldo corporativo, debido a que el mercado cinematográfico puede ser volátil e impredecible (Faulkner y Anderson, 1987: 883). Asimismo, la estrategia de incluir en la banda sonora a músicos con cierta popularidad y reconocimiento mundial, como en este caso a Nick Cave, aparentemente tampoco aseguran el éxito de una película.

A partir del ejemplo de *Días de gracia*, quizá es posible señalar que en México se este desarrollando, en algunos casos, un modelo de producción basado en la búsqueda del lanzamiento de una “película evento”, que es una estrategia de marketing que consiste en comercializar una historia que pretende imponer un nuevo estilo cinematográfico, influenciado por el uso de formatos digitales, y en el que estéticamente se acentúan los efectos visuales por encima de los personajes y la historia, y en donde el *soundtrack* juega un papel importante para acompañar la atmósfera visual de la película, lo cual al mismo tiempo funciona como una modalidad de marketing (Jöckel & Döbler, 2006: 85).

Por otra parte, con respecto al caso de Cinépolis, su participación en la distribución del documental *¡De panzazo!* (Juan Carlos Rulfo, 2012), no sólo es importante porque implicó ingresos en las taquillas de las salas de cine por aproximadamente 46 y medio millones de pesos, a partir de la asistencia de más de un millón de espectadores en las 269 salas que se exhibió (Anuario Estadístico de Cine Mexicano, 2012: 71), situación extraordinaria para un documental mexicano, sino porque posiblemente de cierta manera fijó una tendencia con respecto al proceso de la reforma educativa que se aprobó en México durante el año 2013. En este caso, la configuración de una perspectiva particular sobre los temas educativos del país, puede

imponer una postura sobre ciertas situaciones, con la intención de fundamentar un proyecto histórico a partir de una visión hegemónica (Hall, 1991: 67-68).

En este caso, la película de Media Luna Producciones encabezada por Juan Carlos Rulfo, también tuvo una amplia distribución en otras ventanas, por ejemplo en la caso de la televisión abierta, el documental fue transmitido en el horario estelar de Canal 2, donde fue visto por aproximadamente 2 millones personas, el cual se encuentra entre los más altos índices de audiencia no sólo para una película mexicana, sino para un documental. Asimismo, durante 2012 fue la película mexicana con mayores ventas en DVD y, en el mismo año, la más vista en Internet con más de un millón de reproducciones, como indica el Anuario Estadístico de Cine Mexicano de 2012 (Imcine, 2013: 154).

En el caso de McCormick de México, su estrategia se ha caracterizado por invertir en proyectos de un corte más independiente, donde en primera instancia, aparentemente impera una visión de autor más que una búsqueda comercial. Por lo tanto, esta compañía ha realizado inversiones para películas como *Norteados* (Rigoberto Perezcano, 2009), que recibió tres millones de pesos a través del Eficine²¹⁰, y siete millones de pesos por parte de Foprocine²¹¹.

En este caso, es una historia donde se narra la persistencia de un hombre que tiene la intención de cruzar la frontera de México de manera ilegal, para llegar a Estados Unidos, la cual recibió apoyos para concluir su postproducción y obtener una copia en formato de 35 mm en el Festival de San Sebastián durante 2008.²¹² En términos del modelo de producción, se desarrolló como una coproducción entre la productoras mexicanas Film Tank, Tiburón Films y la compañía alemana NiKo Films, con las aportaciones de McCormick al Eficine y el apoyo del Foprocine.

A partir de este ejemplo, puede ser que la asistencia a festivales de cine de algunas películas de ciertas productoras mexicanas, además de servir para tratar de

²¹⁰ “Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2007”, *Diario Oficial de la Federación*, 5 de marzo de 2008. Disponible [http://imcine.gob.mx/eficine-226.html] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

²¹¹ Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine), “Largometrajes Cinematográficos aprobados para recibir apoyo 1998-junio de 2013”. Disponible [http://www.imcine.gob.mx/foprocine.html] Fecha de consulta: 5 de enero de 2014.

²¹² Dale, M. (2008). “Norteados drags nods, funds”, *Variety*, 24 de septiembre. Disponible [http://variety.com/2008/scene/news/norteados-draws-nods-funds-1117992792/] Fecha de consulta: 5 de enero de 2014.

conseguir posibles apoyos e inversionistas, también significa una forma de posicionar la película en el mercado internacional, para que los agentes de ventas interesados, puedan adquirir los derechos para comercializarla en otros países. En este sentido, los festivales de cine pueden funcionar como una red alternativa de distribución, y al mismo tiempo, no se puede omitir que sirven como reflejo de diversas expresiones culturales nacionales, que tienen como trasfondo un determinado imaginario social. Por lo tanto, la participación en un festival de cine puede implicar que se desvanezca la dicotomía eterna de la producción cinematográfica, pues representa al mismo tiempo arte y comercio, aunque en el fondo, tal vez sigan prevaleciendo ciertas hegemonías políticas y económicas (Chan, 2011).

Norteadó puede ser de utilidad para identificar ciertas deficiencias y debilidades en el sector de distribución en México, sobre todo, porque una película que tuvo un presupuesto cercano a los 10 millones de pesos, y sólo se exhibió en 12 salas que tuvieron una asistencia de 13 mil espectadores²¹³, puede ser representativa del desequilibrio del mercado cinematográfico en México. En este caso, a pesar de haber sido apoyada económicamente por un corporativo a través del Eficine, y ser una obra reconocida y premiada en festivales internacionales, aparentemente no tiene muchas opciones de distribución si no guarda ciertos elementos estéticos y narrativos “atractivos” para una distribución masiva en las salas de cine, por lo que en determinado momento el mercado dominado por ciertos corporativos, puede condicionar y alterar las formas de producción y consumo cinematográfico (Kong, 2007: 236).

De acuerdo con este ejemplo, es posible que en México se este desarrollando un proceso donde al incrementarse el peso corporativo en la producción cinematográfica, al mismo tiempo, se establecen ciertas reglas sobre los contenidos que “ameritan” ser distribuidos a gran escala, lo que puede provocar que se intensifiquen las diferencias entre el cine industrial y el cine independiente (Podalsky, 2008:149). Asimismo, esta situación puede repercutir en las prácticas y discursos, donde la aplicación de ciertas narrativas y estéticas cinematográficas, implican el riesgo de constreñir las formas de ver el mundo (Alvaray, 2008: 49).

²¹³ Instituto Mexicano de Cinematografía. *Informe de actividades 2010*. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/informes-imcine.html>] Fecha de consulta: 6 de enero de 2014.

7. 6. Distribución Cinematográfica en México, ¿definida por el modelo de producción?

A partir de lo expuesto, en apariencia existen ciertos elementos que definen la estructura organizacional de la producción cinematográfica en México, particularmente al estar basada en los apoyos y fondos de inversión del Imcine. En este caso, el Eficine al ser una opción para los grandes corporativos empresariales, puede implicar el desarrollo de ciertas prácticas, como la posible obtención de prerrogativas sobre la definición de los contenidos, que puede facilitar la aplicación de un modelo de producción y distribución a gran escala, el cual puede ampliar las diferencias de la comercialización en el mercado entre las propias películas mexicanas.

De acuerdo con esto, en un tercer momento a partir del análisis propuesto por Gomery (1989), es posible que la producción y comercialización de algunas películas mexicanas establezca ciertas reglas de operación en el mercado. En este sentido, el entorno de distribución tiende a ser inequitativo, sobre todo, porque se pueden desarrollar preferencias al momento de la exhibición en las salas dependiendo de la productora y el corporativo de respaldo, así como de los contenidos y las formas narrativas, lo que de alguna manera tiene posibilidades de incidir en el comportamiento del negocio cinematográfico en México, a partir de ciertas “posiciones de poder” (Wasko, 2008: 60).

Ante esto, a partir de ciertos ejemplos, puede ser de utilidad señalar algunos casos de productoras cinematográficas mexicanas que han obtenido los mayores apoyos económicos a través del Eficine, con la intención de describir de manera preliminar las características de su modelo de producción y distribución. Por lo tanto, es necesario identificar las posibilidades de acceso y actuación de sus películas en el mercado de distribución, el cual puede fomentar ciertos privilegios e incrementar las diferencias en términos de distribución, lo que en términos generales, puede incidir en el comportamiento del negocio cinematográfico en México.

Productoras con mayores apoyos por monto otorgado 2006-2012 (millones de pesos)

Ánima Estudios	107,000,000
Corazón Films	97,238,652

Cuevano Films	54,304,000
Halo Estudio	49,632,507
Huevocartoon Producciones	40,000,000
Imagination Films	40,000,000
Lemon Films	40,000,000
Realizaciones Sol	39,999,997
Esfera Films Entertainment	39,706,673
Producciones por Marca	38,796,846

Fuente: Análisis y diagnóstico del Eficine p. 21

En el caso de *Ánima Estudios*, es preciso señalar que se especializa en la producción de animaciones desde el estreno de *Magos y gigantes* (Andrés Couturier & Eduardo Sprowls, 2003), que fue distribuida en México por 20th Century Fox con 280 copias en las salas de cine.²¹⁴ La compañía fue fundada por Fernando de Fuentes, Fernando Pérez Gavilán y Guillermo Cañedo White, en su momento director del área operativa de Televisa Internacional, por lo que también la productora ha tenido la oportunidad de desarrollar la serie de *El Chavo animado*, que utilizó como base la serie original de *El Chavo* protagonizada por Roberto Gómez Bolaños.

Por lo tanto, una de las estrategias de producción de *Ánima Estudios*, ha sido la desarrollar historias a partir de personajes ya posicionados no sólo en el mercado, sino en el imaginario cultural, los cuales tienen posibilidades de comercializarse en otros países, por lo que la distribución de sus películas se realiza en paquete, lo que asegura la venta de sus producciones en diferentes mercados.²¹⁵ De acuerdo con esto, para la producción de *Don Gato y su pandilla* (Alberto Mar, 2011), una serie de animación que sólo fue exitosa en México, tuvieron que realizar una serie de negociaciones con Warner, propietaria de los derechos, para desarrollar un proyecto que recibió

²¹⁴ Pérez Toledo, R. (2003). “*Magos y gigantes*, de Andrés Couturier y Eduardo Sprowls”, *Cómo hacer cine*, 18 de diciembre. Disponible [http://www.comohacercine.com/articulo.php?id_art=522&id_cat=3] Fecha de consulta: 8 de enero de 2014.

²¹⁵ Fernández, J. A. (2011). “Fernando de Fuentes cuenta cómo convenció a Warner para producir *Don Gato y su pandilla* en *Ánima Estudios México*”, *Canal 100.com.mx*, 7 de noviembre. Disponible [http://www.canal100.com.mx/telemando/entrevistas/?id_notas=11063] Fecha de consulta: 9 de enero de 2014.

aproximadamente 20 millones de pesos a través del Eficine entre 2009²¹⁶ y 2010²¹⁷, la cual se estrenó con 721 copias en 998 pantallas en México.

A partir de esta cantidad de copias, sus ingresos fueron de aproximadamente 112 millones de pesos, con una asistencia de más dos millones y medio de espectadores, que la convierten en una de las películas mexicanas con mayor número de asistentes entre los años 2000-2012. Asimismo, el trailer de la película fue de los más reproducidos en *YouTube*, con casi 700 mil visitas, y al mismo tiempo, contó con una amplia disponibilidad en Internet al tener posibilidades de ser vista en siete sitios Web diferentes, lo que le permitió ser una de las películas de mayor consumo en Internet durante 2011, como indica el Anuario Estadístico de Cine Mexicano (Imcine, 2012: 154).

En el caso de Corazón Films, se ha especializado en el rubro de la distribución de películas, aunque también ha desarrollado producciones como *Sexo, amor y otras perversiones 2* (Chava Cartas, Fernando Sariñana y Carlos Sariñana, 2006), la cual a través del Eficine, recibió para su financiamiento dos millones de pesos de parte de Elektra, que forma parte de Grupo Salinas que tiene la propiedad de Televisión Azteca. En este sentido, Corazón Films durante los últimos años se ha mantenido como uno de las distribuidoras más importantes en México en términos de ingresos, aunque por encima de ella se encuentran las Majors estadounidenses y Videocine.

En los términos de su cuota de mercado, durante 2012 obtuvo el 6% del total de los ingresos de distribución, así como el 7% de asistencia y de pantallas, y por último, el 6% del total de copias y el 6% de estrenos. En el caso específico de la distribución de películas mexicanas, durante el mismo año obtuvo el 10% del total de ingresos y asistencia, ocupando un 5% de pantallas a partir de la distribución de un 5% de copias, y contando con el 3% del total de estrenos mexicanos, como queda expuesto en el Anuario Estadístico de Cine Mexicano de 2012 (Imcine, 2013: 58-59).

²¹⁶ Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2009²¹, *Diario Oficial de la Federación*, 25 de febrero de 2010. Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 9 de enero de 2014.

²¹⁷ Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2010²¹, *Diario Oficial de la Federación*, 23 de febrero de 2011. Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 9 de enero de 2014.

En el caso de Corazón Films, sus películas todavía hasta 2013 han sido comercializadas por Videocine, el brazo de distribución cinematográfica de Televisa. En este sentido, aparentemente la pretensión puede ser reducir riesgos e incrementar los beneficios, y al mismo tiempo, las alianzas y/o inversiones conjuntas con empresas como Televisión Azteca y Televisa, pueden desarrollar el poder de algunos medios de comunicación, al “definir” no sólo la producción televisiva, sino también la distribución cinematográfica (Schatz, 2008: 14).

Este fenómeno, puede ser ejemplificado con *Una película de huevos* (Gabriel Riva Palacio & Rodolfo Riva Palacio, 2006) de Huevocartoon Producciones, la cual fue distribuida por Videocine, obteniendo ingresos por 142 millones de pesos en taquilla, que le permitieron ubicarse en el tercer lugar histórico para una película mexicana en términos de ganancias.²¹⁸ En este sentido, la explotación de una franquicia consolidada como Huevocartoon, puede significar que los factores económicos contribuyen a “reciclar ideas” para desarrollar secuelas cinematográficas de la saga, lo que al mismo tiempo puede tener implicaciones culturales (Wasko, 2008: 44).

Con respecto a Lemon Films, desde sus orígenes como productora, sus nexos con Televisa se desarrollaron a partir de que su primera película, *Matando cabos* (Alejandro Lozano, 2004),²¹⁹ fue distribuida por Videocine obteniendo 60 millones de pesos en taquilla, lo que en cierta forma les ha permitido posicionarse en el mercado, particularmente para desarrollar un modelo de producción que implica la obtención de fondos para varios proyectos con aportaciones de diversos inversionistas.²²⁰ En este caso, la segunda parte de la exitosa *Kilómetro 31* (Rigoberto Castañeda, 2006), durante 2012 recibió aportaciones de aproximadamente 13 millones de pesos a través del Eficine.²²¹

7. 7. Observaciones finales

²¹⁸ Forbes (2013). “Las 15 películas mexicanas más taquilleras de la historia”, *Forbes*, 19 de julio. Disponible [<http://www.forbes.com.mx/sites/las-15-peliculas-mexicanas-mas-taquilleras-de-la-historia/>]. Fecha de consulta: 29 de enero de 2014.

²¹⁹ De la Fuente, A. M. (2004). “Televisa makes lemonade”, *Variety*, 1 de marzo. Disponible [<http://variety.com/2004/film/news/televisa.makes-lemonade-1117901000/>]. Fecha de consulta: 30 de enero de 2014.

²²⁰ Gutiérrez, V. (2011). “Hacer cine sí es un buen negocio: Billy Rovzar”, *El Economista*, 3 de enero. Disponible [<http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2011/01/03/hacer-cine-buen-negocio-billy-rovzar>]. Fecha de consulta: 30 de enero de 2014.

²²¹ Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2012”, *Diario Oficial de la Federación*, 25 de febrero de 2013. Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

A partir de lo descrito anteriormente, el modelo de producción más empleado por la mayoría de las productoras cinematográficas en México, es la estrategia de recurrir a los fondos de inversión del Imcine, donde específicamente en el caso del Eficine, participan grandes corporativos que cuentan con amplias posibilidades económicas para promocionar sus películas y los medios para desarrollar una amplia distribución en todas las ventanas. Asimismo, aparentemente las diferencias en las posibilidades de distribución entre las propias películas mexicanas, dependen de las formas narrativas y estéticas utilizadas para contar una historia.

En este sentido, las diferencias entre *majors* e *indies* en el caso mexicano son más grandes, aunque de hecho, la producción independiente como tal es casi inexistente, puesto que la mayoría de las películas producidas en México dependen de los fondos proporcionados por el Imcine. Por lo tanto, la extensión corporativa ha permeado y establecido ciertas reglas, no sólo para el desarrollo de proyectos cinematográficos, sino también en los procesos de distribución y de promoción. Por lo tanto, “las inequidades del mercado de exhibición cinematográfica en México” señaladas por Cazals (2013), pueden tener cierto grado de veracidad como marco de referencia inicial de este fenómeno.

A este respecto, las películas que cuentan con un bajo presupuesto para su distribución, pueden estar clara desventaja con respecto a una película comercializada por una mayor y apoyada por un corporativo, en especial de medios de comunicación, sobre todo por las posibilidades de publicidad al utilizar sus espacios “al aire” sin ningún costo adicional, a diferencia de algún productor que no cuente con esas ventajas. Asimismo, los criterios de un exhibidor sobre una película pueden depender de factores “discrecionales”, donde pueden existir ciertos privilegios que pueden afectar a algunos productores.

En este caso, aparentemente no sólo existen ciertas prerrogativas para determinadas películas, sino que también puede influir la existencia de un monopolio como Cinépolis, que tiene posibilidades de definir la permanencia de una película en sus salas dependiendo de sus ingresos, por lo que en este caso, “la ley de la oferta y la demanda” es claramente la que impera en el mercado de exhibición, donde no existe una competencia equitativa. Ante lo expuesto, se incrementan los procesos de concentración en México, donde los corporativos de medios de comunicación

mantienen el control de las formas de entretenimiento a partir de financiar el desarrollo de contenidos específicos, debido a que son elementos fundamentales para el mantenimiento de la estructura de producción y distribución en un contexto digital (Schatz, 2008: 39).

Sin embargo, en este proceso de extensión corporativa que define el modelo de producción predominante en México, hay un caso como el de Mantarraya Producciones que ha logrado consolidarse como una productora y distribuidora “independiente” en México, a través de estrategias de negocio que incluyen la participación de sus películas en festivales internacionales con la finalidad de ampliar las opciones de comercialización, así como la adquisición de un catálogo selecto de obras premiadas internacionalmente para exhibirlas en México. Asimismo, en un entorno de múltiples ventanas de distribución, ha establecido acuerdos con sitios de distribución en Internet como Cinépolis Click e iTunes, lo que implica alianzas estratégicas un entorno donde la propiedad intelectual ahora es clave para la comercialización cinematográfica (Pardo, 2012).

Asimismo, sus producciones representan un caso significativo en el panorama del cine mexicano, sobre todo por las aportaciones estéticas y narrativas que desarrollan, lo cual les ha servido para ser reconocidas internacionalmente. En este sentido, Mantarraya Producciones es un caso excepcional en la cinematografía mexicana porque en términos de producción ha logrado consolidar una forma de trabajo, que incluye la creación y propuesta de un estilo visual particular, y al mismo tiempo, en el caso de la comercialización y distribución ha utilizado las redes y plataformas digitales para incrementar la posibilidades de hacer visible su trabajo y lograr que los comentarios sobre sus películas se extiendan en la red, con la finalidad de encontrar nichos de mercado para sus obras (Tzioumakis, 2012).

Por lo tanto, a pesar de la existencia de un peso corporativo que define las características de la producción y distribución de cine en México, el caso Mantarraya es notable porque ha logrado, de acuerdo a los datos del Anuario Estadístico del Imcine de 2013 (Imcine, 2014: 72), colocarse entre las siete distribuidoras más importantes de películas mexicanas en términos de asistencia y de ingresos, sólo por debajo de majors

como Videocine y Warner, y empresas ya establecidas y con amplio margen de maniobra como Alphaville, Quality y Corazón Films.²²²

En este caso, en teoría las intenciones de producir y comercializar una película para generar ganancias, es el objetivo de todas las productoras de cine mexicano, sin embargo, en la práctica no necesariamente se realizan las acciones para obtener el éxito planeado, a pesar de contar con ciertas posibilidades para lograrlo. Por ejemplo, durante 2013 fue estrenada la película *Actores S. A.* (Carlos González Sariñana, 2013) de Producciones Corazón, respaldada por Televisión Azteca y que recibió a través del Eficine aproximadamente 17 millones de pesos²²³ para su producción, pero que con un estreno de 51 copias obtuvo una asistencia de 4,785 espectadores, que a final de cuentas, generaron 183 mil 594 pesos (Imcine, 2014: 51), por lo que las estrategias de producción y comercialización empleadas no fueron las adecuadas para generar ingresos cercanos a lo invertido en este proyecto.

Por otra parte, *Heli* (Amat Escalante, 2013) producida por Mantarraya representa un caso opuesto, donde con una inversión de aproximadamente 7 millones de pesos, entre las aportaciones de Foprocine y Eficine, generó 4 millones y medio de pesos de ingresos con la asistencia de 90 mil espectadores a las 33 copias de la película que se exhibieron en las salas del país de acuerdo al Anuario Estadístico de 2013 (Imcine, 2014: 50). De acuerdo con esto, las diferencias entre los costos de producción e ingresos no fueron tan disímiles como en el caso de *Actores S. A.*, y al mismo tiempo falta agregar los ingresos obtenidos por las ventas internacionales y la comercialización en DVD e Internet.

Al mismo tiempo, Mantarraya se ha consolidado como una productora eficiente a partir de conformar una red de grupos de trabajo reducidos, lo que implica una sencillez y mínima utilización de recursos técnicos y económicos a partir de un modelo de producción con pocos colaboradores que permite una mayor flexibilidad al momento de la filmación. De hecho, en términos de las prácticas y hábitos de producción, el caso

²²² “En 2013, Warner registró ingresos por mil 995 millones 993 mil 664 pesos, con un total de de 21 películas distribuidas. Le siguen con cantidades similares Disney, Fox y Universal, mientras que la distribuidora mexicana con más altos ingresos fue Videocine, que alcanzó los mil 134 millones 353 mil 712 pesos y 26 filmes distribuidos. En tanto, distribuidoras independientes como Mantarraya registró 20 millones 299 mil 117 pesos con 17 cintas, [...] de acuerdo con Rentrak Corporation”, *La Jornada*, 27 de julio de 2014. Disponible [<http://www.jornada.unam.mx/2014/07/27/espectaculos/a08n1esp>] Fecha de consulta: 27 de julio de 2014.

²²³ “Aplicación del Estímulo Fiscal a Proyectos de Inversión en la Producción Cinematográfica”, *Diario Oficial de la Federación*, 20 de febrero de 2009.

de Mantarraya también es de utilidad para identificar ciertas características y procesos de la transición en las formas de trabajo con dispositivos digitales, como es el caso del director Carlos Reygadas, quien sigue utilizando película en 35mm para filmar sus películas, pero al mismo tiempo utiliza una computadora para editar, lo que implica un proceso de adaptación y nuevas formas de trabajo en un contexto digital.

Capítulo 8

Producción y distribución cinematográfica en México. El caso de Mantarraya Producciones

8. 1. Planteamientos

El proceso de extensión corporativa planteado en el capítulo anterior, el cual se está consolidando como modelo de producción cinematográfico en México, se ha desarrollado a partir del incremento de inversiones de algunos conglomerados de medios de comunicación, como pueden ejemplificar los casos de Televisa y Telmex a través de Inbursa, que tienen inversiones e intereses en el sector telecomunicaciones.²²⁴ En este caso, estas empresas que cuentan con una alta capacidad económica y financiera, también tienen la posibilidad de incrementar su poder en el mercado cinematográfico nacional, al contar con subsidios a través de los incentivos fiscales del artículo 226, lo que les permite disminuir sus riesgos²²⁵ y recuperar a corto plazo las inversiones realizadas, lo que puede implicar de cierta manera, la consolidación de su poder en el mercado de distribución en México.

En este caso, se intensifican las diferencias entre los grupos poderosos de medios de comunicación y las pequeñas y medianas productoras cinematográficas en México. Por lo tanto, esta situación puede generar incertidumbre sobre las posibilidades

²²⁴ En 2013, Banco Inbursa obtuvo un estímulo 20 de millones de pesos por parte del Eficine para la producción de la película “*Un novio para mi mujer*”, por otra parte, Televisa a través de Cablevisión, Televisión de Occidente y Televisión de Puebla, recibió un estímulo del propio Eficine de aproximadamente 15 millones de pesos para la producción de “*Las Elegidas*” (Informe sobre el monto autorizado del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta de los proyectos de inversión que ingresaron del 1° de abril al 31 de mayo de 2013).

²²⁵ En México, los riesgos implícitos en la producción cinematográfica se tratan de evitar utilizando los recursos públicos a través de los Fondos de Producción del Imcine. En determinado momento, lo incierto e inestable de la producción cinematográfica se mantiene en un contexto digital a partir de que la taquilla mundial es dominada por unos pocos blockbusters de Hollywood, lo que implica que las oportunidades de las películas mexicanas tengan una variabilidad infinita. En este caso, no es fácil predecir las probabilidades de éxito de una película en un entorno dominado por las majors. De ahí, lo incierto e inestable que caracteriza al mercado cinematográfico, donde una película puede convertirse en una de las empresas de negocios más riesgosas (De Vany, 2004: 71).

de estas empresas que no tienen las posibilidades de comercialización y de ingresos de los grandes medios de comunicación, a pesar de que en ocasiones desarrollan producciones de alta calidad. Por lo tanto, en este contexto de extensión corporativa, el caso Mantarraya es de utilidad para analizar cómo una productora con recursos limitados, y que trabaja sobre diferentes propuestas visuales y narrativas, a pesar de que en México hay películas que se valoran más por sus ingresos en taquilla que por su calidad artística,²²⁶ en un mercado donde el incremento en el número de producciones y la consolidación de los estímulos fiscales, no significa que crezcan automáticamente las oportunidades de distribución para las películas de todas las productoras de cine mexicano.

En este contexto, desde finales del siglo XX se ha desarrollado un proceso donde algunos directores se convirtieron en productores para financiar sus propias obras²²⁷, y al mismo tiempo, esta situación se desarrolló en un entorno donde las políticas establecidas por el Imcine otorgan una serie de ayudas a través de subsidios fiscales para fomento de la producción, y en donde al mismo tiempo, algunas productoras “independientes” han desarrollado algunas obras fundamentales del cine mexicano contemporáneo, como es el caso de Mantarraya. En un contexto digital, y en un momento donde se han incrementado los festivales de cine en México y en varias regiones del mundo, también se ha consolidado la participación intensiva de cineastas mexicanos en estos espacios para gestionar la distribución internacional de sus obras, así como establecer negociaciones para desarrollo de nuevos proyectos con compañías productoras y distribuidoras extranjeras, proceso que también se ha desarrollado en algunas cinematografías latinoamericanas (Getino, 2011).

Por lo tanto para ejemplificar este proceso, el objetivo de describir el caso de Mantarraya Producciones tiene la intención de presentar, no sólo algunas de las características de su modelo de producción y distribución, sino también algunas de sus prácticas y hábitos de trabajo en un contexto de transición digital. En este caso, la elección de esta compañía productora radica en exponer a grandes rasgos sus estrategias de financiamiento y sus características de producción, sobre todo, debido a que ha

²²⁶ La película *Nosotros los nobles* (Gary Alazraki, 2013), fue considerada la mejor película de 2013 por la Cámara Nacional de la Industria Cinematográfica (Canacine).

²²⁷ Entre algunos directores mexicanos que se convirtieron en productores para desarrollar sus proyectos podemos encontrar a personajes como Carlos Bolado, Gerardo Naranjo, Carlos Reygadas, Alejandro González Iñárritu, etc.

construido el valor agregado de sus películas a partir de colaborar con un equipo de directores, que han desarrollado un alto potencial de ventas en el mercado internacional, a través de asegurar la comercialización de sus películas en varias ventanas a partir de negociar con diversos distribuidores extranjeros.

Mantarraya es una compañía que se estableció en la Ciudad de México en 1998 como una iniciativa de Jaime Romandía y Pablo Aldrete, para desarrollar una serie de proyectos dirigidos por jóvenes cineastas, lo que caracterizó desde un principio la esencia de la productora en términos de búsqueda e innovación en términos estéticos. A partir de la colaboración con Carlos Reygadas, Mantarraya se ha convertido de alguna manera, en referencia del cine mexicano contemporáneo, sobre todo a partir de los reconocimientos internacionales obtenidos por sus películas, particularmente en el Festival de Cannes donde se ha reconocido entre otras a *Luz silenciosa* (Carlos Reygadas, 2007) y *Heli* (Amat Escalante, 2013).

Asimismo, *Japón* (Carlos Reygadas, 2002) que fue una de las primeras producciones de Mantarraya Producciones, también obtuvo una serie de reconocimientos internacionales entre los que se incluyeron la “Cámara de Oro” del Festival de Cannes, premio que significó de alguna manera, el preámbulo de una serie de proyectos caracterizados por una amplia libertad creativa, que representaron para la cinematografía mexicana una nueva propuesta visual, que revitalizó de alguna manera, el por momentos anquilosado escenario del cine nacional. En términos estéticos, *Japón* puede representar un acto poético a través de imágenes “espontáneas”, donde se consume una obra lírica a partir de la cotidianidad, creando “una obra de arte memorable, imperfecta y poderosa” (Cruz, 2009: 83).

Al mismo tiempo, Mantarraya se ha encargado de tejer una sólida red de distribución internacional, que les ha permitido consolidar en el extranjero no sólo la obra de Reygadas, sino ahora también la de Amat Escalante. Con *Sangre* (2005) y *Los bastardos* (2008), Escalante ha logrado profundizar en temas como la violencia, la cual llega a su punto más alto con *Heli* (2013), donde a través de una serie de personajes en situaciones límite, se explora una serie de vacíos existenciales, en la que quizá más que tratar de obtener respuestas se generan más interrogantes al respecto, sobre todo, a partir

de una mirada cinematográfica honesta donde prevalece “el sentimiento más que la denuncia”.²²⁸

Por lo tanto, de manera preliminar, es posible señalar que el éxito de Reygadas y Escalante, en cierta forma no sólo es resultado de la calidad artística de sus obras, sino también de la adecuada administración de los proyectos, donde los directores y los encargados de la producción, trabajan de manera conjunta para desarrollar una obra donde prevalece y se prioriza el talento, pero en la que también existe en primer lugar una estrategia clara y definida de cómo exhibirla en los diferentes festivales de cine, para generar interés y tener posibilidades de distribución en los mercados internacionales, sobre todo, con la finalidad de recuperar las inversiones y los esfuerzos de producción realizados.

En este caso, en un principio se puede cuestionar si en el caso de Mantarraya Producciones, en primer lugar la interacción y comunicación para desarrollar acuerdos entre los productores y los creativos es vital, sobre todo para establecer y mantener una confianza que les permita desarrollar su trabajo. Asimismo, en segundo término, cabe indagar cuál es el diagrama de responsabilidades en la productora para el desarrollo de un proyecto determinado.

A partir de lo anterior, el establecimiento de confianza en las labores de cada área de una productora cinematográfica puede ser importante. Sin embargo, también es necesario conocer si un entorno de estabilidad, entre otras cosas, puede ser resultado de una adecuada administración financiera que implica la búsqueda y obtención de recursos para el desarrollo de películas de un corte particular. De acuerdo con esto, quizá sea posible identificar si una solvente administración de los recursos facilita en gran medida la consolidación de un plan de producción y distribución, los cuales se pueden convertir en instrumentos de preventa para productores y distribuidores internacionales, que a final de cuentas pueden ser recursos económicos fundamentales para la consolidación de un proyecto.

Por otra parte, también es fundamental señalar algunas de las características de ciertas prácticas y hábitos de producción de Mantarraya en un contexto de transición

²²⁸ Olivares, J.J. (2013). “*Heli* es una película de sentimiento, más que de denuncia, afirma Amat Escalante”, *La Jornada*, 19 de diciembre. Disponible [<http://www.jornada.unam.mx/2013/12/19/espectaculos/a10n1esp>]. Fecha de consulta: 19 de diciembre de 2013.

digital. En este sentido, el caso específico de Carlos Reygadas, es de utilidad para describir como un director que durante toda su carrera cinematográfica ha optado por utilizar 35 mm para filmar sus películas, tiene que utilizar una computadora para editar, por lo que de alguna forma esta particularidad, es un indicio de las transformaciones y adaptaciones en las prácticas de producción cinematográfica.

Finalmente, cabe examinar las características en las formas de administrar el proceso de explotación de las películas de Mantarraya, sobre todo, porque esto se puede convertir en un factor que define el éxito o fracaso de una película. En términos generales, el objetivo es identificar y describir las características de las tres etapas básicas de un proyecto cinematográfico, desarrollo, producción y distribución, específicamente en el caso de Mantarraya Producciones.

8. 2. Marco de referencia

A lo largo de este trabajo de investigación se ha planteado que la producción cinematográfica en la actualidad es un negocio que se caracteriza por ser un trabajo por proyecto, donde es fundamental la experiencia y conocimiento para tratar de gestionar, y en ocasiones, sobreponerse a la inestabilidad y volatilidad del incierto negocio del cine, y donde también, posiblemente no hay suficientes reglas confiables o modelos específicos para hacer películas exitosas (Finney, 2008: 108). En este caso, las experiencias en este negocio sirven como punto de partida para tratar de administrar proyectos cinematográficos.

En términos generales, para la administración y manejo de un proceso de producción cinematográfico, puede ser necesario comprender de antemano, que cada película es un proyecto en sí mismo, en ocasiones único. Por lo tanto, para identificar algunas de las etapas de desarrollo de un proyecto, así como de ciertas responsabilidades de una compañía productora para comercializar sus películas, es posible establecer un marco de referencia preliminar sobre las tareas de organización y administración de una empresa cinematográfica.

A partir de una propuesta de Finney (2008), este marco de análisis puede incluir los siguientes elementos: a) Disposición de un catálogo con los proyectos de producción de la compañía; b) Creación de ideas e investigación para el desarrollo de un proyecto; c) Desarrollo creativo para establecer negocios; d) Obtención de financiamiento y firma

de contratos; e) Organización de la producción; f) Equipo de trabajo g) Distribución y plan de marketing; h) Lanzamiento de la película en las diversas ventanas. En términos generales, la administración del proceso de producción de un proyecto cinematográfico, puede incluir el desarrollo de un concepto, que permite la creación de una historia que finalmente se plasma en un guión. De acuerdo con esto, en determinado momento las tres áreas claves del negocio cinematográfico pueden integrarse a partir del desarrollo del proyecto, la producción y la distribución de la película.

En un primer momento, el equipo de producción debe identificar el valor del proyecto, como estrategia para desarrollar las gestiones para la obtención de financiamiento, para tener posibilidades de iniciar la planeación y consecución del proyecto. De acuerdo con esto, el valor del proyecto puede estar en función del director, el elenco, etc., lo cual puede influir en el interés de los inversionistas y los distribuidores con respecto al potencial del proyecto en el mercado. En este sentido, la intención inicial de la productora regularmente consiste en asegurar la distribución de la película desde la concepción inicial del proyecto. Por lo tanto, el marketing y la explotación a través de las diferentes ventanas en un contexto digital es fundamental para las ventas internacionales de la película en salas de cine, DVD y televisión satelital.

En este caso, las relaciones comerciales con distribuidores internacionales son de vital importancia, no sólo para establecer las ventas de la película en cada territorio alrededor del mundo, sino para que en determinado momento, puedan fungir como productores ejecutivos al invertir económicamente el proyecto. A grandes rasgos, el desarrollo de una película se puede dividir en cuatro áreas clave, como señala Finn (2008): 1) el área creativa, que incluye a los escritores, los directores y los actores; 2) los integrantes del crew que forman parte fundamental de la producción; 3) Los inversionistas entre los que se pueden incluir a los bancos, empresas de televisión, etc., y 4) los abogados, contadores y agentes que colaboran en este proceso. De acuerdo con esto, lo ideal es que entre las prioridades de una productora, aparentemente es necesario controlar este proceso de comercialización para tener ventajas competitivas en los mercados cinematográficos y lidiar con las posibles crisis, sobre todo, porque el control sobre los resultados en el mercado cinematográfico es mínimo.

8. 3. Estrategia Metodológica

La revisión de un caso en particular puede contribuir al conocimiento de un grupo u organización, en determinado momento relacionados con fenómenos sociales y políticos, por lo que puede permitir la identificación de manera holística de una serie de elementos y características a partir de situaciones de la “realidad”, que pueden incluir procesos de organización y administración de una empresa (Yin, 2009: 4). En términos generales, este tipo de estudio puede entenderse como el análisis particular de un caso que puede proporcionar mayores datos sobre determinado tema.²²⁹

Es importante señalar que las limitaciones de este estudio están relacionadas con la imposibilidad de generalizar las observaciones, debido a que pueden existir mayor número de fenómenos y variables sobre el tema. De acuerdo con esto, se desarrollará un análisis de un caso a partir de una unidad de estudio representada por Mantarraya Producciones, que puede tener opciones de establecer, confirmar o cambiar de alguna manera, la teoría sobre algunas de las características de la producción y distribución de cine en México. Asimismo, este estudio puede desarrollar una serie de proposiciones, que en algún momento, tal vez tengan posibilidades de ser explicaciones relevantes sobre este tema en un contexto digital (Yin, 2009: 47).

De acuerdo con esto, se utilizarán básicamente los testimonios de Carlos Reygadas fundador y director de la compañía No Dream Cinema y Leonardo Cordero, director de distribución de Mantarraya Producciones. En términos generales, este estudio pretende servir para el desarrollo de una mayor variedad de conceptos de análisis, así como de nuevos acercamientos teóricos a través de la descripción de ciertas características y condiciones del trabajo de Mantarraya Producciones. A partir de esta inquietud, se desarrollará una exposición a través de la presentación de un contexto sobre una serie de eventos, condiciones y relaciones de la producción y distribución cinematográfica en México en el caso de Mantarraya.

Por lo tanto, se establecerán una serie de categorías propuestas por Finney (2008), para desarrollar un análisis reflexivo, el cual en el fondo puede incluir una serie de intuiciones y juicios sobre aspectos, que tal vez no se observan a primer vista, pero que pueden servir como aportaciones para la exposición y para una posible generación de teoría a partir de una descripción contextual (Dooley, 2002). De acuerdo con lo anterior, se propone un estudio utilizando una estrategia de investigación para una

²²⁹ “iluminar lo general mirando lo particular” (Descombe en Giménez, 2012: 45).

posible comprensión de ciertas dinámicas, que al mismo tiempo permita una construcción teórica válida, lo cual implica que también puede ser un proceso en constante transformación a partir de los datos obtenidos (Eisenhardt, 1989).

De esta manera, la revisión de un caso contemporáneo como el de Mantarraya Producciones, puede brindar mayores aportaciones a este estudio al ser descrito de manera directa, y al utilizar testimonios de algunos de los involucrados en este proceso. Asimismo, el contexto de la producción y distribución de cine mexicano presentado hasta el momento a lo largo de esta disertación, puede ser puesto a discusión a partir de las observaciones realizadas en este apartado, aclarando de antemano, que este análisis puede tener observaciones generales sobre este caso en particular.

Por otra parte, es importante señalar que la construcción de una metodología, se desarrolla a partir de la elección de cómo acercarse a un fenómeno. De esa forma, se puede crear una estrategia de investigación que tiene posibilidades de estudiar un caso, y obtener una serie de posibles respuestas a las preguntas de investigación, a través de múltiples fuentes de información que pueden incluir observaciones, entrevistas, material audiovisual, documentos y reportes. Finalmente, esta propuesta de análisis también puede servir para generar, quizá en algún momento, consensos sobre el tema de la producción y distribución de cine mexicano a partir de percibir códigos, ideas y temas que pueden extenderse a otros casos particulares (Creswell et. al., 2007).

8. 4. Observaciones para el análisis y la discusión

a) Disposición de un catálogo con los proyectos de producción de la compañía

La construcción de un catálogo de producción y distribución, es una prioridad para una productora cinematográfica, en particular, por la necesidad de participar en festivales de cine. En este caso, el festival significa presentar obras cinematográficas ante el público, la crítica, pero fundamentalmente para desarrollar ventas, acuerdos de distribución internacional y al mismo tiempo, tener oportunidad de establecer negociaciones para obtener posibles inversiones y apoyos de compañías extranjeras para el desarrollo de proyectos. De acuerdo con esto, a partir del éxito de una empresa como Mantarraya en los festivales de cine internacionales, su catálogo de producción posiblemente ha desarrollado un “capital crítico” (Czach, 2004: 82), que significa un reconocimiento construido a partir del exitoso paso de sus producciones por los festivales de cine,

particularmente en Cannes, factor que ha incentivado el interés de productores y distribuidores de diferentes países para invertir en varios de sus proyectos de producción.

En este caso, un festival de cine no sólo implica un programa de películas, sino que en el fondo crea audiencias y comunidades, y al mismo tiempo puede edificar ciertas tendencias estéticas (Rastegar, 2012: 312). Asimismo, en ocasiones permite la oportunidad de facilitar la búsqueda y obtención de recursos económicos para que algunos productores puedan desarrollar sus películas, como sucede en el festival de Rotterdam que es organizado y patrocinado por la Fundación Hubert Bals, que apoya a producciones de países en desarrollo a través de asistencia monetaria para obras consideradas de alto valor artístico y con grandes posibilidades en el circuito de festivales, como sucedió con en el caso de *Japón* de Carlos Reygadas (Ross, 2011).²³⁰

Por otra parte, el incremento de la importancia de los festivales de cine para la venta y distribución de películas, en cierta forma ha implicado de alguna manera el desarrollo de ciertos procesos específicos, sobre todo, referentes a la necesidad de contar con una programación altamente competitiva que pueda incluir estrenos mundiales y películas de directores reconocidos, tal y como sucede en Cannes, Venecia, Berlín, etc. Al mismo tiempo, estas prerrogativas de algunos festivales son claves para que los productores, distribuidores y agentes de ventas, establezcan un entorno de interacción dinámico y flexible para realizar sus negociaciones, y sobre todo lo más fundamental, que es posicionar la película en el mercado (Lee & Stringer, 2012), como afirma Leonardo Cordero en el caso de Mantarraya con respecto a los festivales de cine:

Exactamente, para la venta al extranjero es indispensable y también para las adquisiciones. Justamente, lo que es la exposición, el intercambio en la industria. Es fundamental en el mundo para posicionar tu película.

En este sentido, la estrategia de Mantarraya Producciones se ha consolidado al conseguir compradores de sus películas y también compañías interesadas en invertir en el desarrollo de los proyectos. Al mismo tiempo en los festivales de cine, Mantarraya identifica y selecciona obras de otros países, con la finalidad de establecer negociaciones para realizar las compras de las mismas y tener posibilidades de

²³⁰ La fundación Hubert Bals establece una estrategia para desarrollar una reputación global como productor al apoyar a proyectos promisorios, y por otra parte, los cineastas beneficiados utilizan este respaldo para tratar de conseguir más inversionistas (Ross, 2011: 267).

distribuir las y comercializarlas en México. En el caso de Mantarraya, este trabajo es realizado por su agente de ventas internacional, quien trabaja de manera particular para la empresa, y que se especializa en recorrer la mayoría de festivales de cine en el mundo para realizar ventas y adquisiciones, como menciona el mismo Cordero:

El punto de venta más importante son los festivales, los mercados de los festivales. El más importante es Cannes y es donde principalmente encontramos lo que queremos distribuir. Fiorella Moretti que es la persona que antes estaba a cargo de la empresa y que ahora es la encargada de ventas internacionales, es talentosísima para las adquisiciones. A ella le tenemos que adjudicar gran parte del buen gusto y éxito de nuestras adquisiciones. Ella tiene un ojo impresionante de ver películas que probablemente en ese momento no son afamadas, pero tiene un gran ojo para saber que esas películas van a tener éxito y además tiene un gusto muy refinado en el sentido que son películas que tienen éxito pero son las películas que nos gustan y que queremos, como que consideramos que merecen tener difusión.

b) Creación de ideas e investigación para el desarrollo de un proyecto

La personalidad, los hábitos de trabajo, los estilos de comunicación y los instintos creativos, son elementos que pueden definir las características y cualidades del desarrollo de un proyecto cinematográfico al crear y conformar una visión artística particular (Hodge, 2009: 29). En el caso de Carlos Reygadas, la creación de sus historias surge a partir de vivencias, pensamientos y sentimientos personales, donde el proceso de inspiración surge como la “urgencia de hacer algo a partir de visualizarlo y luego materializarlo para compartir esas visiones con otras personas, a las cuales les puede gustar o no”.²³¹

De acuerdo con esto, aparentemente una parte vital del desarrollo de un proyecto de Mantarraya, está ligado de manera estrecha con la libertad creativa, la cual puede estar relacionada con la posibilidad de producir un cine de ensayo (Rascaroli, 2008), donde la transgresión a partir de una visión personal y crítica, puede ser un distintivo de la obra de Reygadas y Escalante. En este caso, la mayoría de la producción de Mantarraya propone una serie de obras personales sólidas, que no necesariamente obedecen reglas, y donde se puede provocar una reflexión profunda a partir de la libertad creativa, como señala Cordero:

²³¹ 3Sat (20 de agosto de 2013). *Carlos Reygadas Interview* [Video]. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de: www.youtube.com/watch?v=IDUnG_d4ytY

Probablemente, la libertad creativa es la base del éxito. Hay que responsabilizarse al tener libertad creativa, pero creo que finalmente si es lo más importante.

En el caso del arte cinematográfico, en determinados momentos pueden existir obras excepcionales, que se pueden reconocer a partir de que expresan de cierta manera la voluntad, las preocupaciones o en determinado momento el alma de sus creadores. Esta propuesta artística, en ocasiones no puede deslindarse de una forma o un estilo cinematográfico, el cual se articula a partir de la puesta en escena, de las actuaciones, de la acción, del guión, de la música, de los decorados, el vestuario, de la iluminación, todo lo cual puede crear diferentes emociones en los espectadores, y que puede ser desarrollado a final de cuentas, por un director con un “consistente punto de vista y personalidad única” (Geuens, 2005).

En el caso de Mantarraya, aparentemente el establecimiento de un estilo propio no limita sus posibilidades estéticas, sino que la libertad creativa de que gozan los directores al momento de planear y desarrollar un proyecto, más allá de hacerlos prisioneros de un estilo, los motiva a innovar a través de un proceso de “improvisación e invención continua”, como señala Reygadas²³² y reafirma Cordero:

[...] lo que Mantarraya apoya es el trabajo de directores, de directores jóvenes y de autores que tienen la libertad de hacer películas valientes e inteligentes. No hay un estilo Mantarraya por así decirlo, finalmente es el trabajo de algunos directores que han repetido trabajar con nosotros [...].

c) Desarrollo creativo para establecer negocios

A finales del siglo XX, la importancia de la creatividad se incrementó a partir de una visión política, comercial y de negocios establecida por la idea de las industrias creativas, particularmente desarrollada por el gobierno del Reino Unido. De acuerdo a esta política, se pretende incentivar y extender la comercialización de productos y servicios artísticos y culturales, con la finalidad de que sean parte integral del desarrollo económico, desde una óptica donde la creatividad debe convertirse en la clave del crecimiento económico, incluyendo la generación de mayores empleos y posibilidades de exportación (Garnham en Hesmondhalgh, 2008: 559).

En este caso, aparentemente se ha consolidado una visión de la creatividad como factor fundamental para la viabilidad de los negocios relacionados con la producción de

²³² Miramundosfilmsmr (3 de septiembre de 2013). *Carlos Reygadas. Director de cine en Veracruz* [Video]. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de: www.youtube.com/watch?v=38HPRnwjvg

contenidos y servicios culturales y artísticos. Sin embargo, es posible señalar que la administración de la creatividad, históricamente, ha sido un factor vital en un entorno empresarial como la producción y distribución cinematográfica, a partir de la necesidad de contar con una serie de conocimientos, juicios, colaboraciones y capacidades individuales en procesos críticos, que incluyen una serie de posibles variables, las cuales serán descritas a continuación a partir de una propuesta de Seidel (2011: 417).

I) Incertidumbre

En el caso de la producción cinematográfica, los ingresos pueden variar, por lo que a pesar de seguir ciertos pasos, no se pueden asegurar las posibilidades de un proyecto ante el público. Por lo tanto, puede que en el proceso creativo se presenten situaciones imprevistas que alteren los planes iniciales, de ahí que posiblemente no existan reglas permanentes, ni probabilidades o predicciones definidas, como señala Cordero en su experiencia en el caso de Mantarraya:

Nosotros tenemos medios limitados, pero nuestra creatividad y el ruido que hacemos con la película es donde no estamos limitados. Tenemos medios limitados porque no tenemos mucho presupuestos porque estamos acostumbrados a ver millones de vallas y espectaculares, y de promocionales que tienen las majors, que entiendo porque también son productos mucho más costosos. Nosotros tenemos mucho más con el ruido, con la película, con el boca a boca, con focalizar estos mercados, para tomar en cuenta que nuestros productos, pueden o no ser de nicho, pero si son para mercados muy identificados. Hay veces que nos falla, hay veces que no nos falla, hay veces que le atinamos exacto, hay veces que no tanto, pero creo que es algo muy particular para cada proyecto. Es ver de que trata la película, a quién le puede interesar, a quién no, qué temática tiene, si tiene un perfil social, todo lo que se pueda obtener de cada película, a partir de ahí hacemos un plan de trabajo, hacemos un marketing brief, un presupuesto, una proyección de cómo nos puede ir de la experiencia de otras películas, de la época de estreno, y a partir de ahí empezamos a trabajar.

II) Riesgo

En el caso de Mantarraya se adoptan ciertos riesgos creativos al desarrollar proyectos de cine de autor, aunque es preciso señalar que en este caso se establece un proceso de confianza en las capacidades y habilidades de los directores, donde se respeta su forma de trabajo y sus motivaciones, como reafirma Cordero:

La creatividad no se compra. Claro que hay ciertas películas que requieren de una inversión mayor por la temática, pero eso no garantiza que tengan un éxito. [...] te puedo decir que nosotros las películas que tenemos son películas de autor, en el sentido de que se respeta mucho la libertad creativa de la

gente que la hace, hasta donde sabemos. De nuestras propias películas, sí, no hay alguien, el productor o yo en la parte de distribución no tenemos influencia. Podemos tener algún tipo de opinión pero no hay influencia sobre la libertad creativa del director. El trabajo tiene que partir libremente para que fluya, siempre hay sugerencias. No dudo que haya imposiciones en algún otro tipo de esquemas, no sé si sean buenas o malas, pero finalmente no es como nosotros trabajamos.

III) Potencial creativo

El potencial creativo se puede desarrollar a partir de la generación de proyectos con ciertos rasgos de novedad y originalidad. En este caso, una de las características del modelo de producción de Mantarraya, se basa en el potencial creativo para establecer una estrategia comercial y de negocios a partir del desarrollo de talentos, como señala Cordero:

La mayoría de nuestras películas son óperas primas, se identifica mucho material con Reygadas y con Amat pero checando todas las películas, puedes ver que hay muchas que fueron óperas primas. Siempre está muy abierto a que sea una plataforma, por eso también ahora tenemos un taller cinematográfico, porque finalmente de eso se trata, que sea un plataforma donde nuevos talentos surjan.

d) Obtención de financiamiento

En un primer momento, se podría señalar que el trabajo de un productor es conseguir el dinero suficiente para financiar una película. Sin embargo, al paso de los años, esta labor se ha vuelto más compleja, porque aparentemente no basta con contar con un guión y un director dispuesto a trabajar en su desarrollo. En el caso de Mantarraya, este proceso implica la búsqueda y negociación de financiamiento con productores y distribuidores extranjeros, regularmente a partir de la preventiva de los derechos de exhibición de sus películas en determinados países.²³³ Asimismo, los fondos de producción del Instituto Mexicano de Cinematografía también forman parte esencial de sus estrategias de financiamiento.

En este sentido, Mantarraya desarrolla “asociaciones” estratégicas donde las relaciones de las operaciones de negocios se han consolidado y extendido a lo largo del tiempo. En este sentido, posiblemente una de las ventajas es que ha logrado establecer

²³³ Le Pacte es una compañía distribuidora que tiene sede en París, la cual tiene los derechos de las películas de Mantarraya Producciones en Francia, España y Suiza.

una sólida cooperación con compañías producción y distribución, particularmente europeas, que le han apoyado tanto en términos de financiamiento para la producción, como en la reducción de riesgos en la distribución. En términos generales, su estrategia de financiamiento se ha basado en la pre-venta de sus películas a compañías de distribución, obtención de fondos públicos, que incluye incentivos fiscales, así como el apoyo de diversas instituciones culturales, lo cual implica la necesidad de una visión y una serie de competencias financieras para los productores (Kerrigan, 2010: 105).

Por otra parte, también es posible señalar que la sólida evolución de Mantarraya en el mercado cinematográfico internacional, puede estar consolidando a la compañía como una especie de “marca cinematográfica”, que puede motivar la inversión de diversas compañías en sus proyectos, a sabiendas de que tienen posibilidades, no sólo de recuperar, sino de obtener mayores ingresos a partir de sus aportaciones (O’ Reilly & Kerrigan, 2013). Sin embargo, también es preciso aclarar que más allá del establecimiento de una marca, posiblemente entre las virtudes de Mantarraya al momento de la búsqueda de aportaciones económicas, sea el equilibrio entre el aspecto artístico y el aspecto financiero, como señala Cordero:

Prevalecer, te podría decir que en buena medida, pero los dos aspectos son importantes. Nadie vive de amor al arte, parte del éxito de Mantarraya es que es una empresa sustentable que sigue luchando y que lucha por tener películas de calidad en el mercado. Claro, si nuestra prioridad fuera hacer dinero solo porque sí, tendríamos otro tipo de películas. No es la prioridad, pero si se trata de tener un balance.

Finalmente, es preciso señalar, que independientemente del equilibrio administrativo que presenta Mantarraya, en su caso sigue siendo imprescindible recurrir a los estímulos fiscales proporcionados por los fondos del Imcine, sobre todo, debido a que son la base sobre la cual desarrollan gran parte de sus proyectos.²³⁴ De acuerdo con esto, como se señaló en el capítulo anterior, estos incentivos tienen posibilidades de definir la estructura y funcionamiento de algunas productoras cinematográficas en México, como confirma Cordero:

[...] Claro, todos los incentivos son importantes, pero lo más importante es crear industria y que estas películas sean sustentables. Me encantaría decirte que en algún momento no necesitaríamos de estos

²³⁴ La producción de Heli contó con la aportación de 5 millones de pesos proporcionados por el Eficine en 2011, como señala el Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2011. *Diario Oficial de la Federación*, 10 de febrero de 2012. Disponible [http://imcine.gob.mx/eficine-226.html] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

incentivos para que la industria exista por sí sola. Pero claro, dependemos de esos incentivos que son una gran parte de nuestra maquinaria.

e) Organización de la producción

En el caso específico de Carlos Reygadas, ha establecido un método de aprendizaje autodidacta al desarrollar su propio método de trabajo al momento de planear un proyecto cinematográfico. De acuerdo con esto, desde el momento en que realizó su primer cortometraje, desarrolló una forma de trabajo dentro la cual en primer lugar dibuja un *storyboard*, que incluye las indicaciones de los planos, así como una definición de la posición y los movimientos de la cámara, para posteriormente escribir el texto y una descripción exacta de lo que ocurría, así como la duración, que también puede incluir los segundos de cada plano.²³⁵

A partir de esto, elabora una descripción de cada plano en papel, lo que de acuerdo con él, le permite que no haya precisamente una traducción formal del lenguaje literario al lenguaje cinematográfico. A grandes rasgos, su forma de trabajo parte de visualizar la película para posteriormente describirla en el papel, por lo que de hecho trabaja sobre un guión técnico muy claro para después desarrollar el guión literario y finalmente dibujar un storyboard muy preciso. Para él, desde ese momento la película tiene posibilidades de materializarse, por lo que en 3 o 4 días acaba el guión completo a partir de un proceso de sensibilidad extenso que puede durar un año o dos.²³⁶

De acuerdo con él, no elabora un guión en términos formales, sino que hace una descripción de la película como “si la estuviera viendo”, donde especifica desde los créditos su tipografía, el color, su duración, hasta si se van a cortar o fundirse, si va a existir silencio o no, para posteriormente describir plano por plano, donde predomina principalmente una visualización y una percepción de la historia, a la manera de cuando se cuenta un sueño, en donde predomina la imaginación, es decir, como si se “estuviera en un viaje hipnótico y se escribiera lo que va viendo” (Mora Catlett, 2011a: 30).

En este caso, la génesis de sus historias surgen a partir de un proceso de interiorización, que le permite hacer una descripción precisa en un storyboard y definir particularmente los cortes de las escenas (*découpage*), los cuales se convierten desde su

²³⁵ Miramundosfilmsmr (3 de septiembre de 2013). *Carlos Reygadas. Director de cine en Veracruz* [Video]. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de: www.youtube.com/watch?v=38HPRnwjvg

²³⁶ *Ibid.*

punto de vista, en la esencia del cine a nivel creador, sobre todo porque a partir de ello se organiza la visión de la película, desde la elección de los ángulos, los tiempos, las posiciones de la cámara, los acercamientos, hasta los personajes (Mora Catlett, 2011a: 31).

Por otra parte, regularmente en sus proyectos trabaja con personas que no son actores profesionales, pues desde *Japón* hasta *Post Tenebras Lux*, elige a su elenco sin un casting definido de antemano.²³⁷ En su caso, Reygadas prefiere que no haya una interpretación o actuación, sino que intenta “sentir” a la persona de forma real como elección estética para capturar la existencia.²³⁸ De acuerdo con esto, puede ser que Reygadas pretenda evitar el automatismo de la actuación, en donde el actor puede repetir varias veces las palabras escritas en el guión, pero sin que su mente forme parte de las “inflexiones y la cadencia propia de la verdadera naturaleza de la vida real” (Bresson en Foltz, 2011: 155).

Asimismo, es preciso mencionar la predilección de Reygadas por todavía utilizar película en 35mm en cada uno de sus proyectos, sobre todo, debido a que trata de evitar las manipulaciones del formato digital, puesto que para él, hacen que se “pierda la capacidad de mirar el mundo” (Romney, 2008). Sin embargo, es preciso mencionar que en *Post Tenebras Lux* utilizó efectos digitales para recrear un sueño, como él explica a continuación:

[...] Entonces ese es un sueño. Efectivamente, no hay diablos caminando por ahí en la vida real, al menos que yo pueda ver, captar en cámara. Hubo que hacerlo, entonces en ese sentido se hace para que se pueda expresar un sueño. Desde luego, si lo pudiera filmar, lo hubiera filmado, pero preferí, no preferí, tuve que hacerlo. Lo hicimos en una computadora, pero es un sueño. [...] Fue ya como anécdota, te cuento que fue difícil para entenderme con la gente que estábamos diseñándolo, porque hay tanta influencia del cine fantástico, por el *Señor de los Anillos*, todas esas películas de las nuevas animaciones, que siempre querían como ponerles como fuego y pelos al diablo y tal, y yo hacerles ver que nada más quería una figura bidimensional, de luz era algo supercomplicado. Pero así yo lo soné una vez, y así lo quería transmitir directamente.²³⁹

²³⁷ En el caso de la escritora canadiense Miriam Toews, que fue protagonista de *Luz silenciosa*, Reygadas la eligió para participar en la película después de haber visto una foto de ella en uno de sus libros.

²³⁸ *Ibid.*

²³⁹ Diálogo de Carlos Reygadas con el público en el Festival de Cine de Morelia de 2012.

En este caso, aparentemente para Reygadas la tecnología digital sólo es un mero efecto, por lo que ante esta situación puede que se desarrolle el conflicto planteado por André Bazin, en donde existen dos clases de directores, “los que ponen su fe en la imagen y los que ponen su fe en la realidad” (Bazin, 2005: 24). En determinado momento, Reygadas es de los que tienen fe en la imagen, puesto que prefiere no agregar nada al objeto que se muestra, tratando de respetar una plástica, a través de la luz y la composición estética, por lo que a final de cuentas en sus propias palabras, trata de evitar ser un “esclavo de la realidad” a partir de desarrollar una poética que no se explique racionalmente (Badt, 2006: 22).

En un primer momento, se puede pensar que las herramientas digitales sólo sirven para crear un efecto, como señala Reygadas. Sin embargo, quizá es posible decir que también tienen posibilidades de facilitar la creación de imágenes y secuencias personales que pueden hacer “explotar” la fachada de la realidad convencional. En este caso, el formato digital puede expandir nuevas posibilidades visuales, por lo que en determinado momento como en el caso de *Post Tenebras Lux*, puede incluir novedosas percepciones sobre la realidad, diferentes nociones de nuestros sueños, fantasías y experiencias, e incrementar nuestro conocimiento de la “realidad” más allá de lo que vemos y escuchamos (Koehler, 2013).

Por otra parte, en el caso específico de las prácticas de edición, a pesar de que Reygadas prefiere seguir utilizando película en 35 mm para evitar las manipulaciones del formato digital, utiliza una Mac para editar con la intención de ahorrar tiempo debido a la facilidad y rapidez para armar una estructura y definir los tiempos de los planos para obtener los puntos culminantes, a través de “verlos y sentirlos”, a partir de un proceso de contemplación. Al mismo tiempo, también aprovecha esta posibilidad de edición para revisar y limpiar el sonido de la película junto con el sonidista para nivelar y enriquecer el trabajo. Finalmente, el fotógrafo realiza las correcciones de color para posteriormente regresar la película, ya editada, al formato de 35 mm (Mora Catlett, 2011a: 35-36).

En primera instancia, este procedimiento implica que existe una interoperabilidad en las formas de producción a partir del uso del formato digital, que permite una manipulación y expansión de las formas del trabajo de montaje cinematográfico. En este caso, a pesar de que en un primer momento, Reygadas señala

que el formato digital en términos estéticos implica una forma de manipular y una manera de perder la capacidad de ver el mundo, en términos prácticos, el formato digital en cierta medida facilita y agiliza el acceso y la exploración del material al momento de editar una película. Por lo tanto, la imagen digital crea un nuevo ecosistema que permite ordenar y redistribuir los procesos de post-producción (Kallinikos & Mariátegui, 2011: 281-282).

En cierta forma, el video hace posible la exploración y corrección del material filmado, al desarrollar nuevos procesos de distribución, edición, expansión y reutilización de las imágenes (Manovich, 2001). De acuerdo con esto, se desarrolla una localización e interconectividad con las imágenes más intensa, que puede reorientar las posibilidades creativas a través de nuevas habilidades y competencias (Deuze, 2007). En este sentido, al utilizar el video digital para editar se reconfiguran las formas de producción y creación estética a partir de la textura y composición del video, la cual permite ser revisada, releída, cortada y editada en diferentes formas, y no necesariamente de manera inalterable (Kallinikos & Mariátegui, 2011: 283)

De acuerdo con esto, la maleabilidad del video digital posiblemente no hace que se pierda la capacidad de mirar el mundo, sino permite verlo de otra manera, quizá de una forma más abierta, lo que tiene posibilidades de alterar las prácticas estéticas y narrativas. En general, las formas de producción con el video digital rompen con la linealidad de los procesos tradicionales, donde la cámara registraba imágenes en una película, las cuales posteriormente tenían opción de ser editadas en un moviola. Sin embargo, las imágenes capturadas en video pueden ser almacenadas para convertirse en metadatos que son identificados, distribuidos y localizados de manera más rápida, lo que tiene implicaciones en las prácticas y hábitos de edición como en el caso de Reygadas (Kallinikos & Mariátegui, 2011: 286).

f) Equipo de producción

En el caso de los procesos de rodaje, Reygadas elige trabajar con un equipo de producción muy reducido, debido a que prefiere tener la menor cantidad de personal para incrementar su movilidad y contar con la mayor discreción posible. De acuerdo con esto, opta por tener más tiempo de filmación que utilizar más equipo y personal del necesario, por lo que sus rodajes duran aproximadamente tres meses, donde para él, lo importante es concentrarse en realizar los planos de la mejor manera posible, por lo que

regularmente filman dos o cuatro planos al día. En este caso, Reygadas no realiza mastershots²⁴⁰, ni campo, ni contracampo, ni protecciones de los diálogos, por lo que sólo filma lo que ya dibujo mentalmente, pues al mismo tiempo, ya tiene la película editada desde el momento mismo de su concepción (Mora Catlett, 2011a: 32).

[...] Somos muy pocos. A veces 8. A veces filmamos con 5. A lo mejor quince, entre gente que a veces nos ayudaba, y que venia y tal. Pero en general somos el fotógrafo, el asistente de foto, el sonidista que es uno solo, dos asistentes de dirección, porque también hacen producción y demás, y una chica que hace digamos arte, objetos, accesorios, todo ese tipo de cosas. Y un chico de producción, o sea somos nueve o diez personas en realidad. No hace falta más. En general trabajamos de una forma muy suave. Nadie grita eso de “toma 1”, “alerta”, un golpe de unas tablas enfrente de una cámara, del actor, de la cara del actor y esas cosas. Lo hacemos muy suave. Casi siempre hacemos al final, la claqueta, suavecita. Hacemos dos o tres tomas. Lo preparamos bastante, lo hacemos así para que sea suave y tranquilo. La verdad, hacemos dos o tres plano al día, cuatro a veces. Entonces nos la llevamos tranquilos para poder escoger los buenos momentos de luz, en todas las cosas que son exteriores, no hay luz artificial. Por suerte mis películas son de pocos planos, relativamente. Tenemos más o menos 200. Entonces en 2 meses acabamos el rodaje. Normalmente somos muy tranquilos. No necesitamos de muchos coches ni mucho ruido ni nada. Tres meses por ahí.²⁴¹

En el caso particular de Reygadas, la participación del fotógrafo, del sonidista, del asistente de dirección y del productor son fundamentales para el desarrollo del proyecto, sobre todo al crearse relaciones de “confianza absoluta y entrega total” a un proyecto planeado por una persona, pero donde cada integrante del equipo aporta su arte y su técnica al servicio de una visión. De acuerdo con esto, se establece un entorno de rodaje serio, donde predomina el respeto, la colaboración y la confianza en el trabajo de los demás. Por lo tanto, las aportaciones y sugerencias del fotógrafo al momento de planear los encuadres, y del sonidista al momento de grabar de manera directa el audio, son fundamentales para la mayoría de las películas de Reygadas, como señala Alexis Zabé, director de fotografía de *Luz silenciosa* (Mora Catlett, 2011a: 34):

[...] Lo principal era conseguir un ambiente creativo lo más relajado; un ambiente propicio para crear una película hermosa, bonita, poética. Había que quitarse problemas, presiones económicas, todo lo que es parte industrial del cine, que es el esquema que te hace trabajar con mucha gente y equipo rentado. Eso es una presión, porque un día más o un día menos de rodaje se vuelve un dineral. Si

²⁴⁰ Un máster shot consiste en la filmación completa de una escena dramática, desde su principio hasta el final, donde se mantiene el ángulo de todos los participantes en la toma.

²⁴¹ Diálogo de Carlos Reygadas con el público en el Festival de Cine de Morelia de 2012.

quieres cambiar tu plan de trabajo no puedes porque hay todo un círculo lógico detrás. Así que lo que queríamos era tener flexibilidad, libertad y un equipo enfocado en el trabajo.²⁴²

En este sentido, el proceso de desarrollo de las películas de Reygadas implica el empleo de los recursos económicos y humanos de manera rigurosa a partir de las necesidades básicas de la película. Por lo tanto, el esquema de producción de las películas de Mantarraya, regularmente se basa en la reducción de los gastos del equipo técnico, como señala Zabé:²⁴³

Si vas a un set y te paseas, te vas a dar cuenta de que el setenta por ciento de la gente nunca está trabajando o trabaja muy poco. La mayoría se está echando el cafecito, o platicando, o llegan, trabajan una hora y luego tienen cuatro horas sin hacer nada. Nuestro objetivo era lograr un equipo en el que todos estuviéramos enfocados. en la película. Así, diseñamos un esquema de once personas más o menos, fue lo mínimo que logramos acoplar de equipo técnico [...].

De acuerdo con esto, un equipo de producción reducido y flexible, permite crear una red de trabajo con amplias posibilidades de interacción en términos de habilidades y conocimientos, lo que al mismo tiempo desarrolla ventajas de colaboración y competitividad. Este modelo de producción tiene una implicación económica, al incrementar las posibilidades de participar en el mercado de distribución sin gastos excesivos, al estar basado en el intercambio de ideas y en el reconocimiento de las capacidades de los colaboradores en la producción. De esta forma se desarrolla una intensa interacción, más profunda que la representada por un simple interés de negocios, donde se intensifica el compromiso laboral (Lee, 2011).

En este caso específico, en los términos de su organización para producir, se crea un espacio de trabajo con normas y acuerdos específicos, que en el fondo incide y se refleja en sus posibilidades económicas y culturales. Por lo tanto, este espacio de trabajo incluye prácticas y hábitos de producción, que construyen un “espacio cultural múltiple”, donde interactúan y se intersectan una diversidad de posibilidades creativas bajo ciertas condiciones y elecciones, que pueden ser estéticas, tecnológicas, y donde también puede imperar la flexibilidad y movilidad, las cuales implican una amplia libertad y control sobre el trabajo creativo (Hay, 2008: 67).

²⁴² Comentarios de Alexis Zabé, director de fotografía de *Luz silenciosa* (Catlett, 2011b: 38).

²⁴³ Ibid.

De acuerdo con esto, el uso de una cámara digital en una producción no es la única opción para que exista mayor flexibilidad y movilidad al momento del desarrollo del trabajo. En cierta forma, también el uso de una cámara de 35 mm con un grupo de trabajo reducido, puede permitir una labor creativa libre y maleable. Por lo tanto, un dispositivo como una cámara digital puede incidir, pero no definir totalmente las formas y posibilidades en el espacio de producción, puesto que su uso dependerá de las preferencias, habilidades y elecciones del director (Ankersen, 2012: 392).

g) Distribución y plan de marketing

En el caso de la distribución y el plan de marketing, a partir de la revisión del caso de Mantarraya, aparentemente para una adecuada comercialización de la película, en primera instancia es necesario identificar las características del público que puede estar interesado en asistir a ver la obra. De acuerdo con esto, los objetivos del productor deben intersectarse en algún momento con el posible espectador, construyendo un interés en la película a través de los comentarios del clásico boca a boca, y de las opiniones emitidas en los medios de comunicación o redes sociales para generar el valor de la película (Kerrigan, 2010: 10), como confirma Cordero:

La distribución es un trabajo que requiere de mucho tiempo y que requiere de mucha precisión, creo. Y además hay que estar siempre con los ojos muy claros de que es un volado. Pero creo que lo más importante es tratar de entender hacia quién debe ir la película. Creo que muchas veces en producción hay objetivos mucho más importantes como la realización de la película. La distribución es cómo esos objetivos tratar de focalizarlos y tratar de hacerlos más grandes para que haya mucho mejor exposición en los productos. Hay veces que también incluso nuestras películas en el mercado en general, puede parecer que son pequeñas, y tal vez lo son, pero creo que no son pequeñas, finalmente el mercado en México para nuestro tipo de cine es limitado, entonces creo que más bien llegamos al mercado al que tenemos que llegar. Nos encantaría llegar a más mercado y creo que eso también es parte de nuestro trabajo, ir creando audiencias para que cada vez más gente esté interesada.

En determinado momento el plan de marketing puede ser definido como “aquella actividad que le permite a la película llegar a una audiencia en particular, a lo largo de toda su vida” (Durie et. al. en Kerrigan, 2010: 10). En el caso de Mantarraya, este proceso es desarrollado cuidadosamente a lo largo de la trayectoria de la película en los diferentes mercados, por lo que el trabajo de marketing no acaba con los créditos finales de la película, sino que se extiende hasta llegar al espectador o a un usuario que

la puede volver a consumir o recomendarla de diferentes maneras a partir de un trabajo artesanal como establece Cordero:

[...] yo hablo un poco más del caso de Mantarraya, creo tenemos una idea de la distribución que le queremos dar a las películas. Al ser productores y sentir que le faltaba como una pieza al eslabón, como un eslabón a toda la cadena, que nuestras películas tenían que traer, por eso también fue que nos expandimos y hacemos también nuestras propias ventas internacionales. Porque creemos que nuestro trabajo es de alguna u otra manera artesanal, cuidar las películas, muy en específico para que lleguen al público adecuado que probablemente no sea exactamente masivo pero tiene que ser un público que reciba de la mejor manera nuestro cine. Creo que eso es lo más importante, como prioridad en el momento, entendiendo hacia quién vas, hacia dónde va y creo que eso es gran parte de nuestro éxito. Eso también fue parte del éxito de las películas en las que al menos yo estuve en Canana, muy cuidadas sin que fueran demasiadas copias y/o muy pocas copias, en la medida de copias que tenían que existir.

En algún momento dado, la problemática de la distribución de una película puede surgir desde el momento mismo del desarrollo del proyecto, sobre todo porque pueden existir dudas sobre sus posibilidades en los diferentes mercados, por lo que pueden establecerse negociaciones fallidas que afectan las oportunidades del proyecto. En el caso de Mantarraya, desde el principio están convencidos en el trabajo que están desarrollando, por lo que se crea una sintonía vital entre el equipo de producción y distribución, que a final de cuentas, incrementa las posibilidades de sus películas en el mercado, como menciona Cordero:

Nos gusta distribuir el cine que nos gusta ver. Y eso es muy amplio, pero finalmente, buscamos películas que tengan algo que decir, de manera estética o en su lenguaje cinematográfico. Estamos muy orgullosos de todas las películas que distribuimos chicas, medianas o grandes. Hay algunas que por si solas tienen mucho ruido y mucha exposición, hay algunas que no tanto. Todas las películas que tenemos nos gustan y nos gusta distribuirlas.

En determinado momento, se podría pensar que el mercado cinematográfico tiene rasgos permanentes relacionados con el estreno de una película, donde regularmente pueden tener influencia las fechas de programación, particularmente en el caso de los blockbusters, donde se pueden realizar previsiones sobre sus posibilidades a partir del número de pantallas donde se va a exhibir, así como de la influencia de las inversiones en publicidad antes del estreno (Elberse, 1999). Sin embargo, en el caso específico de Mantarraya, sus estrategias de marketing se renuevan constantemente para

darle un tratamiento adecuado a cada película ante las variables y desigualdades del circuito de distribución en México, como expone Cordero:

Es muy dinámico, cada película es nuevo cambio hay que tratar de nunca repetirse, cada película es un nuevo reto por fácil o difícil que parezca. Y el mercado está cambiando todo el tiempo. De un mes para acá ya es otro tipo de mercado. Hay ciertos estándares y ciertos parámetros, pero la verdad es que nosotros cada película es como si fuera la primera y la última película que distribuimos. A eso me refiero con tener un trato artesanal, nosotros no tenemos un verano, no tenemos una época en la que sepamos que esta película va ir para tal. Cada película tiene un tratamiento muy independiente.

Por lo tanto, la posible ventaja cualitativa de Mantarraya radica en su especialidad de planear y organizar la estrategia de distribución de películas de autor de manera específica. De acuerdo con esto, puede que Mantarraya haya consolidado un mercado de nicho de películas de arte, las cuales en general, no requieren de un gran presupuesto en promoción y publicidad. En este caso, se puede establecer un trabajo de distribución más minucioso y centrado en obtener las mejores condiciones para la película, como concluye Cordero:

Nuestro modelo de distribución, a mi me gusta definirlo como artesanal, porque cada película se cuidan todos los detalles. Nosotros no distribuimos pensando en paquete de películas, sino distribuimos cada una de nuestras películas pensando como si fuera la única en ese momento, le hacemos un análisis muy específico, tratando de sacar todas las virtudes y de llegar al público que tenemos que tener, y tratando de utilizar los recursos de manera efectiva. Siempre hay que maximizar todos los recursos que utilizamos para que tenga la mayor exponencia. Exponencia en su resultado de la mejor manera.

h) Lanzamiento de la película en las diversas ventanas

En un primer momento, es posible señalar que las diversas posibilidades tecnológicas no sólo han alterado las formas de distribución cinematográfica, sino también la manera en que se desarrollan las campañas publicitarias y de promoción de las películas. En este caso, una de las premisas básicas en el uso de la redes sociales al momento del lanzamiento de una película, consiste en que el usuario, consciente o de manera inconsciente, desarrolle una serie de interacciones a través de comentarios y opiniones sobre la película para ser aprovechados y generar más “ruido” (Kerrigan, 2010: 193), como señala Cordero en el caso de Mantarraya:

Las redes sociales son fundamentales. Nosotros tenemos una persona encargada específicamente para lo Web, todo lo digital, todas las redes sociales, Twitter, absolutamente todo. Es fundamental para

nosotros porque nuestro mercado si está muy enfocado a tener presencia en redes sociales. Se genera mucho ruido en las redes sociales y además tiene bajos costos, lo cual nos beneficia mucho a nosotros y es fundamental. Yo te podría decir que las redes sociales y prensa son nuestros dos pilares para el ruido que le hacemos a la película.

En un contexto digital, donde existe cierta diversidad de portales de comercialización de películas en Internet, aunque regularmente con un limitado catálogo de películas mexicanas, para una productora como Mantarraya se está convirtiendo en esencial expandir su espectro de distribución. Por lo tanto, adoptaron una visión a futuro estableciendo acuerdos con algunos sitios de distribución en Internet, comprendiendo de antemano, que ahora es necesario explotar las nuevas áreas del negocio cinematográfico a través de relaciones estratégicas (Thompson, 2003; Levitt, 1960), como describe Cordero:

Tenemos nuestras películas en iTunes, en Cinépolis Click, pues estamos abriendo mercados con todas las demás opciones que existen, sabemos que hay algunas que tienen un perfil más parecido al nuestro y otras que no tanto, pero nosotros queremos tener nuestros productos en todas las plataformas. Actualmente estamos en Cinépolis Click y en iTunes, y pues estamos en negociaciones con todos los demás.

A partir del caso Mantarraya, es posible señalar que se está consolidando una coexistencia necesaria entre las ventanas tradicionales y las nuevas redes de distribución, donde las diferencias cada vez son menos evidentes al compartir espacios y estrategias de comercialización. Asimismo, puede que en determinado momento sea posible optar únicamente por una distribución solamente en línea dependiendo del proyecto, aunque lo más importante es la búsqueda de una mayor exposición de la película a través de las redes sociales. Sin embargo, también es necesario señalar que cada película requiere de construir su audiencia a través de elegir a quién va dirigida, identificando las características y posibilidades de la película (Kerrigan, 2010: 209), como finaliza Cordero:

Creo que también depende de la película. Creo que hay películas que se tienen que mantener en las salas y hay películas que tienen que encontrar nuevos espacios de distribución. Creo que hay de todo, creo que el mercado da para todo. Es trabajo de los distribuidores si salimos un poquito de la caja y experimentar. Consolidar si este tipo de mercado, pero también seguir experimentando con otros medios, con la televisión, con Internet, todo tipo de medios, porque creo que eso va hacer que se creen también audiencias. Hay mucha gente que probablemente no tiene la posibilidad de ir al cine pero que puede verla en la televisión, entonces creo que es importante que tengan acceso, porque eso va a hacer lo que realmente, no es algo que compita con el otro medio. Si la gente ve más cine en televisión, y si

afinan un poco su gusto, pues eso va hacer también se creen mercados para que después vayan al cine o para que después vean películas en Internet legalmente. Creo que también es tratar de democratizar los medios y de retar a la piratería, porque finalmente lo que ofrece la piratería es eso, un fácil acceso a las películas. Entonces nosotros tenemos que hacer en la medida de lo posible que esas películas se vean también.

8. 5. Consideraciones finales

A partir de la revisión del caso de Mantarraya Producciones, es posible señalar de manera preliminar, que una adecuada y rigurosa organización administrativa de la producción y distribución de una película a partir de un entorno de confianza y de libertad creativa, no sólo permite la construcción de un entorno de trabajo estable de manera permanente sino que al mismo tiempo le puede brindar a la película mayores oportunidades en los festivales de cine y en los mercados de distribución tradicionales pero también en las nuevas ventanas.

Por lo tanto, además de las variables del talento, la libertad creativa o la calidad artística que incluyen las obras Mantarraya, aparentemente se requiere también de una organización de negocios específica y coordinada para cada uno de los proyectos. En este caso, la estrategia creativa de una película está correlacionada y apoyada por un plan de marketing y distribución elaborado para participar en festivales de cine, donde más allá de los reconocimientos que se puedan obtener, lo importante es posicionar la película en los mercados internacionales para realizar las ventas de los derechos de distribución en otros países.

En este caso, las áreas de producción y distribución de Mantarraya establecen un entorno laboral donde predomina la confianza y colaboración a partir de trabajar en un objetivo común. De acuerdo con esto, desde un principio se valora el trabajo de producción realizado a partir de planear estrategias de distribución específicas para cada proyecto, lo que implica un trabajo cuidado y detallado a partir de las características particulares de la obra. Por lo tanto, en términos generales, en el caso de Mantarraya la responsabilidad creativa recae totalmente en el trabajo de los directores a partir de una confianza en su visión artística donde predomina una libertad creativa. Por otra parte, el respaldo a ese trabajo recae en el área de distribución donde a partir del trabajo del equipo de producción, se desarrolla y crea el valor para una distribución eficaz en los diferentes mercados cinematográficos.

A partir de lo anterior, el establecimiento de un entorno de confianza en las labores de cada área de un proyecto cinematográfico es importante al proporcionar estabilidad, la cual se puede generar a partir de una sólida planeación y colaboración desde el punto de vista administrativo para la obtención de los recursos económicos necesarios para el desarrollo de la producción. De acuerdo con esto, una eficaz administración de los recursos disponibles es importante, sobre todo para consolidar el trabajo y ampliar sus posibilidades de “éxito” ante un público determinado y sobre todo, lograr el interés de productores y distribuidores extranjeros en los festivales de cine. En este sentido, de antemano tratar de identificar al público que puede interesarle ver las películas con el sello Mantarraya, se puede convertir en una prioridad para la consolidación de un mercado de nicho de películas denominadas como de “arte” o de “autor”.²⁴⁴

En el caso de Mantarraya, las tres etapas básicas de la construcción de un proyecto cinematográfico consisten en primer lugar en ceder la iniciativa creativa al director para el desarrollo y planeación del “guión” o el storyboard, como en el caso de Reygadas. Posteriormente, para la segunda etapa del proceso se establecen los contactos y negociaciones para obtener el financiamiento con la finalidad de iniciar el proceso de producción. Aquí es preciso señalar que parte fundamental de los recursos de Mantarraya provienen de los fondos del Imcine, por lo que al igual que la mayoría de las productoras cinematográficas mexicanas, requieren de esos fondos para continuar con sus proyectos.

Asimismo, al momento de la distribución, Mantarraya se distingue al valorar cuidadosamente sus películas y trabajar sobre una distribución lo más precisa posible, por lo que su modelo de producción, así como de distribución, se puede denominar artesanal. En este sentido, las redes sociales se han convertido en un factor fundamental para el desarrollo de sus estrategias de marketing y para obtener mayores repercusiones en el mercado de la distribución, donde Internet se está convirtiendo en una opción viable para comercializar sus contenidos en entorno digital.

En el caso de Mantarraya, el modelo de producción y distribución artesanal, se puede definir como una forma de crear contenidos diferenciados que tienen mayores

²⁴⁴ “La insistencia del cine de arte y ensayo en modificar las normas extrínsecas como las intrínsecas funciona dentro de un sistema de mercado en el que la diferenciación según el autor y el desarrollo interno de una carrera se valora ampliamente.” (Bordwell, 1996: 155).

posibilidades de distribución en nichos de mercado específicos, los cuales básicamente no están controlados por las majors estadounidenses. Por lo tanto, una cultura artesanal desarrolla historias y contenidos que también tiene opciones de consolidar una marca, como sucede con el caso Mantarraya, donde un estilo visual y narrativo particular puede generar una estética reconocible de forma global (Yoon & Malecki, 2009: 240-242).

Finalmente, es posible señalar que algunos de los participantes en la producción cinematográfica en México, todavía se encuentran en una fase de reticencia, adopción y adaptación a los dispositivos y redes digitales. En este sentido, este proceso implica que se puedan desarrollar cuestionamientos sobre el porqué cambiar y/o sustituir instrumentos y/o herramientas analógicas que todavía funcionan, a partir de un “ethos conservador” que se expresa a través de una postura que incluye una serie de principios contra la irracionalidad de las modas tecnológicas (Dawson, 2010: 98), como ejemplifica el caso de Carlos Reygadas.

9. Conclusiones

9.1. Cambios y continuidades

El propósito inicial de esta investigación fue establecer algunas de las características de la producción cinematográfica en México en el proceso de convergencia digital. En este sentido, a partir de una serie de entrevistas y de observación etnográfica, en cierta medida se logró describir a grandes rasgos el contexto de producción cinematográfica en México, en el cual se percibe una serie de novedosas interacciones, particularmente en el caso de los hábitos y prácticas de producción al momento de enfrentarse a la realización de un proyecto cinematográfico.

En este sentido, también se lograron especificar algunas de las condiciones del sistema de distribución cinematográfica en México en un contexto digital, particularmente relacionadas con las posibilidades y oportunidades de la distribución de películas mexicanas, las cuales se observó que están íntimamente relacionadas con el modelo de producción, el cual en la mayoría de los casos está definido por un entorno corporativo, lo que a final de cuentas puede establecer las posibilidades de algunas películas mexicanas en los circuitos de distribución y exhibición.

Asimismo, la revisión de un caso concreto de una productora mexicana como Mantarraya Producciones, permitió identificar los procesos de reticencia, adopción y

adaptación a un contexto laboral digital, que incluye nuevas herramientas para la producción y distribución cinematográfica, lo que también implica nuevas prácticas y hábitos por parte de los integrantes y colaboradores de Mantarraya.

Por lo tanto, una de las aportaciones primordiales de ésta investigación consistió en describir cómo el proceso de convergencia digital transforma las condiciones y formas de organización de la producción cinematográfica en México, particularmente en las formas de apropiación representadas por hábitos y prácticas, que al mismo tiempo interactúan con nuevas formas de consumo y de marketing cinematográfico.

Finalmente, una de las premisas fundamentales de ésta investigación estableció que la convergencia digital es un fenómeno multidimensional que tiene efectos en las prácticas y hábitos a partir del uso de novedosos dispositivos y plataformas digitales, por lo que la hipótesis inicial propuesta donde se especificaba que la convergencia digital desarrolla una serie de transformaciones en la producción cinematográfica, que incluyen cambios en la apropiación y producción creativa en término de hábitos y prácticas, así como en la organización empresarial en México quedó confirmada. En este sentido, la convergencia digital en términos generales, tiene posibilidades de alterar los espacios de producción, las formas de circulación y distribución, las formas de consumo, las cuales también incluyen cambios en las lógicas de la producción cultural, así como en las prácticas, hábitos y compromisos en un entorno digital (Couldry, 2013: 1024).

Por lo tanto, es posible decir que uno de los hallazgos principales de este trabajo consiste en señalar que los participantes en la producción cinematográfica en México, se encuentran en un proceso de reticencia, adopción y adaptación a los dispositivos y redes digitales. En este caso, el trabajo de producción está integrando nuevas herramientas que están desarrollando una estructura móvil y flexible en las formas de colaborar y organizar las actividades, pero donde persiste la práctica de la creación cinematográfica como parte de una “acción colectiva”. En este sentido, quedó demostrado que hay cambios con respecto a las prácticas y hábitos de producción cinematográfica, los cuales pueden cambiar al momento de utilizar dispositivos digitales. Al mismo tiempo, las formas de organización laboral en la producción cinematográfica adaptan estas herramientas digitales a su labor, lo que a su vez puede integrar una red

multidimensional donde cada colaborador es un nodo que conforma un rizoma²⁴⁵, que se constituye por una multiplicidad de dimensiones creativas que se conectan al momento de la creación artística (Deleuze & Guattari, 2005: 7).

En este caso, la multiplicidad de posibles formas creativas en una grabación con equipos digitales implica una superficie más amplia de contacto, donde cada nodo se conecta con la oportunidad de interactuar como una “multiplicidad de fibras nerviosas”, que expande sus conexiones y extiende las dimensiones artísticas. Por lo tanto, la desterritorialización propuesta por la multiplicidad de líneas de acción del rizoma, en un contexto de equipos de grabación digitales con amplias posibilidades de desplazamiento, tiende a proponer una estructura o modelo creativo indefinido, que también incluye una amplia variedad de constantes transformaciones donde una película puede ser cortada, alterada y adaptada a determinada forma de montaje y reelaborada de forma individual o grupal (Deleuze & Guattari, 2005: 11-12).

De acuerdo con esto, las posibilidades de una red colaborativa descentralizada que se expresa a través del flujo de nodos que conforman un rizoma, y que están conectados durante un proceso creativo, también plantea una multiplicidad y desterritorialización que adquiere mayores oportunidades expresivas en un contexto digital de producción cinematográfica, al motivar nuevas prácticas y acciones artísticas que sirven para compartir expresiones y conocimientos de manera más amplia (Lim, 2014: 530).

Un ejemplo de éstas posibles opciones para tomar una serie de decisiones creativas en un entorno digital, a partir de una red colaborativa descentralizada representada por la categoría de rizoma, puede ser el caso de *Gravedad* (Alfonso Cuarón, 2013), película que significó un nuevo paradigma al expandir las posibilidades del cinefotógrafo al momento de elaborar imágenes virtuales. En este caso, el director de fotografía Emmanuel Lubezki, se involucró personalmente en la construcción de las imágenes generadas por computadora, y al mismo tiempo, junto con el director concibió los movimientos de cámara virtuales, así como la propia iluminación virtual con el apoyo de técnicos digitales, logrando que las acciones grabadas de los personajes coincidieran con las imágenes generadas por computadora. En este caso, el fotógrafo de

²⁴⁵ “[...] Rizoma subraya lo que se está moviendo, huyendo hasta convertirse en la forma de múltiples y desterritorializados flujos de energía que trascienden las relaciones fijas de la identidad” (Barker, 2004: 48).

cine ahora utiliza las herramientas digitales para elaborar nuevas formas y flujos de información y colaboración que desarrollan nuevas dimensiones creativas (Benjamin, 2013: 37).

Por otra parte, también una de las observaciones establecidas en este trabajo con respecto a la organización empresarial, confirma que las políticas implementadas para el desarrollo de la producción cinematográfica en México, a través de los fondos de producción del Imcine, han establecido un escenario que extiende la dependencia al presupuesto público, así como amplía los alcances y las libertades de operación en las actividades empresariales de corporativos, especialmente de medios de comunicación y telecomunicaciones. De acuerdo con esto, la producción y distribución cinematográfica se está concentrando en unos cuantos conglomerados que tienen el poder de controlar el circuito de producción en términos económicos y definir, en determinado momento, las propuestas estéticas. Por lo tanto, el proceso de extensión corporativa en México está incrementando las diferencias en el acceso al financiamiento público para la producción, y al mismo tiempo, en las posibilidades de distribución cinematográfica para determinadas películas, lo que establece unas “lógicas socioeconómicas de la producción cultural” (Fitzgerald en Murdock, 2013: 1027).

En este sentido, en el caso de los cambios en la distribución y circulación de las producciones cinematográficas, ahora las redes sociales establecen y generan una serie de intercambios y opiniones sobre diferentes películas, lo que implica la consolidación de una reputación de la obra, que al final del camino, puede influir en la obtención de mayores adeptos e ingresos económicos. Por otra parte, el “contenido generado por los usuarios”, es un ejemplo de cómo este material es aprovechado por compañías como *YouTube* que generan una “economía de obsequio”²⁴⁶, lo que tiene un impacto al reducir los riesgos de las empresas de medios de comunicación, en términos de contratación de personal y producción de contenidos. Por lo tanto, se incrementa la flexibilidad laboral y el trabajo por proyecto, que define a la mano de obra que participa en la producción cinematográfica (Caldwell, 2009: 162).

9. 1. Cambios y continuidades estéticas

²⁴⁶ “En términos teóricos generales, las economías de obsequio se han definido como la libre circulación de los recursos (bienes, servicios, atenciones) en un contexto social y cultural específico [...]. Los individuos que sostienen las economías de obsequio suelen enlazarse juntos a través de una web adquiriendo obligaciones y compromisos morales” (Currah, 2007: 473).

Sin embargo, es preciso señalar que también entre los hallazgos de ésta investigación, se puede considerar que en un entorno convergente de cambios permanentes, también existen continuidades en la producción cinematográfica, al existir películas que mantienen la esencia del cine al ser concebido como una gran ilusión, donde el truco persiste como parte fundamental del arte cinematográfico, sea o no digital. Por ejemplo, *El viaje a la Luna* de Méliès, fue creado a partir de una serie de efectos de stop motion, que significaron una de las bases sobre las que se cimentó la gramática del lenguaje cinematográfico. En este caso, originalmente se desarrollaron prácticas y hábitos específicos de producción al interactuar con equipos y cámaras, que facilitaban la inclusión de ciertos efectos y formas de producción.

Posteriormente, a pesar de los cambios en los dispositivos y cámaras para desarrollar una producción cinematográfica, la ilusión y el truco han persistido en un entorno digital, donde las imágenes tienen mayores posibilidades de ser manipuladas, pero en el fondo las historias siguen conservando argumentos similares desde los orígenes del cine. Por lo tanto, “*lo qué se narra*” puede seguir siendo lo mismo, aunque lo que cambia es la forma en “*cómo se narra*”, particularmente a partir de la inclusión de efectos digitales. En este caso, el cine digital mantiene a la ilusión como parte de la esencia del cine, lo que implica que también se desarrollen ciertos cambios estéticos y narrativos.

De acuerdo con lo anterior, entre los cambios estéticos más notables son los desplegados por los efectos digitales. Sobre este punto, para ejemplificar como la esencia del cine se mantiene al continuar creando ilusiones, pero cambia en la forma en cómo éstas se producen en un contexto digital, es posible utilizar como punto de referencia *El viaje a Luna* de Méliès y *Gravedad* de Alfonso Cuarón. En términos generales, existe un argumento narrativo similar a partir de contar experiencias y situaciones sobre la exploración del espacio, aunque con claras diferencias en las formas de producción.

En el caso de *Viaje a la Luna*, sus aportaciones representaron los primeros pasos hacia la consolidación de una narrativa cinematográfica, que plantó los argumentos de las misiones en el espacio, donde los personajes atraviesan por una serie de peligros y placeres. Asimismo, el estilo visual se basó en cortes directos, donde predominaba la tradición teatral al cambiar de escenario de manera fluida para generar una atracción

visual, apoyada por efectos como las superimposiciones, que permitían una transformación del espacio fílmico a partir de utilizar y crear ilusiones para manipular los sentidos del espectador. A final de cuentas, la pretensión de Méliès no era únicamente obtener una verosimilitud narrativa, sino crear una atracción visual a partir de las posibilidades de los efectos cinematográficos en ese momento (Gunning, 2011).

Por otra parte, con respecto a *Gravedad*, los primeros 13 minutos de la película representan una inmersión en la historia a partir de un fluido trabajo de cámara que recrea las profundidades del espacio de manera detallada a través de las imágenes generadas por computadora. En este caso, lo único real eran los trajes de astronauta de los actores, quienes se desplazaron en un escenario virtual donde sus movimientos eran capturados para ser posteriormente ser procesados a través de un software, con la finalidad de obtener una imagen que posteriormente se convertiría al formato de tercera dimensión e Imax para su exhibición en salas.

En este caso, la intención de crear ilusiones a través del cine se mantiene, pero con el formato digital cambian los procesos en la forma de su creación, como representa *Gravedad*, donde se utilizaron herramientas que permitieron diversos movimientos de cámara y formas de iluminación, las cuales proporcionaron una mayor elasticidad al momento de crear una realidad digital. De acuerdo con esto, se creó una simulación a partir de la rotación de cámara, sobre todo porque los actores se mantenían relativamente estáticos al estar sostenidos por cables que sirvieron para crear la ilusión de que se desplazaban en el espacio (Benjamin, 2013). Por lo tanto, el efecto digital significa que “la realidad no es algo que se captura en la forma más pura posible por los lentes de la cámara, pues es más bien algo que se construye” (Giralt, 2010: 3).

El efecto digital puede servir para mantener la continuidad y la “verosimilitud” en los términos diegéticos de una narración, pero transforma las configuraciones de la imagen, la cual puede ser provisional al tener la posibilidad de ser reformada constantemente. En cierto sentido, la aplicación de efectos digitales en una película implica también la generación de prácticas creativas, móviles e interactivas, que constituye formas de representación conformadas por imágenes, sonidos, movimientos, y relaciones espaciales. Por lo tanto, existe una nueva relación con la creación de imágenes a partir del uso de efectos especiales, lo que altera las relaciones de producción y distribución de una película (Hess & Zimmermann, 1999: 151).

9. 2. Cambios y continuidades en las prácticas y hábitos de producción cinematográfica

El proceso de convergencia cultural se desarrolla a partir de prácticas y hábitos establecidos en la producción cinematográfica que adaptan el uso de equipos digitales a sus rutinas de trabajo y que en determinado momento crean diversas posibilidades para el desarrollo de las actividades en un proyecto cinematográfico. Por lo tanto, a diferencia de lo que propone Jenkins (2006), la convergencia cultural es un proceso que no se puede generalizar, porque en él influyen prácticas y hábitos que tienen los creadores a partir de su origen étnico, social, género, y otras situaciones que inciden en su desarrollo (Couldry, 2011: 494).

De acuerdo con esto, en las prácticas de producción cinematográfica los dispositivos tecnológicos se adaptan a las necesidades creativas, por lo que su empleo se articula a partir de las relaciones, colaboraciones y pretensiones creativas de los artistas. En este sentido, el trabajo colectivo es el que realmente le da sentido a la creación cinematográfica, al establecer una alianza que se enriquece a partir de las habilidades y manejo técnico de las herramientas de trabajo, que pueden ser digitales o no, para obtener una obra artística basada en el talento de los integrantes del equipo de producción (Hodge, 2009: 19).

En este caso, los teléfonos móviles, las computadoras, las cámaras digitales como dispositivos tecnológicos, se utilizan y se adaptan a partir de las necesidades y preferencias de los usuarios, y en este caso específico de los integrantes del crew de una producción cinematográfica. En determinado momento, los dispositivos digitales son configurados y programados con la opción de instalar aplicaciones, por lo que tienen opciones de ser manipulados para que tengan mayor fiabilidad e incrementar las posibilidades en las formas de utilizarlo, lo que puede alterar los niveles de la arquitectura de control (Lessig, 2006). De acuerdo con esto, los dispositivos tecnológicos sufren mutaciones donde tienen opciones de evolucionar, ser domesticados y desechados (Bakardjieva, 2005).

En términos generales, estas herramientas tecnológicas son adoptadas y adaptadas, lo que implica una interacción entre el proceso de organización cultural y técnico. De acuerdo con esto, el director de una película puede disponer de una cámara digital con ciertas características definidas, pero al mismo tiempo, tiene infinitas

posibilidades creativas, la cuales también construyen procesos sociales y culturales que interactúan de manera ilimitada (Best & Tozer, 2012: 403).

En el caso de la producción cinematográfica, la tecnología digital incluye una conectividad intensa a través de redes de comunicación, ensambles tecnológicos que sirven como pertrechos corporales para desplazarse con la cámara o el micrófono para grabar el sonido, lo que también implica la elaboración de estrategias para desarrollar un trabajo colectivo que altera las dimensiones espaciales y estéticas, al tener mayor flexibilidad al momento de elegir las tomas, reproducirlas a través del videoassist, y seleccionar los niveles de resolución de la imagen (Best & Tozer, 2012: 411).

En este caso, los dispositivos tecnológicos sufren modificaciones en la práctica, a partir del contexto y las preferencias del personal creativo, donde se desarrolla un proceso de apropiación particular. Por lo tanto, se establecen hábitos y comportamientos que permiten prácticas y formas de utilizar los dispositivos tecnológicos a partir de adaptarlos para usos y necesidades específicas. A final de cuentas, el personal creativo de una producción cinematográfica puede reinterpretar y renovar las aplicaciones de los dispositivos tecnológicos en una forma que puede diferir de su configuración inicial (Bakardjieva & Smith, 2001: 68).²⁴⁷

En este sentido, los dispositivos tecnológicos permiten innovadores movimientos y desplazamientos de cámara, así como la creación de efectos especiales a partir del uso de un software con una intención creativa y estética, que puede cambiar la visión del director al contar con mayores posibilidades para su trabajo. Aunque al mismo tiempo, la organización para el desarrollo de un trabajo meticuloso y riguroso en una producción cinematográfica sigue manteniéndose en un entorno digital. A partir de la observación de la grabación del cortometraje de los alumnos del CUEC, es posible señalar que la creación cinematográfica se desarrolla en un entorno de colaboración, donde si bien es cierto, la cámara digital y otros dispositivos permiten mayor rapidez, movilidad y conectividad al momento de grabar una toma, el trabajo colectivo para la producción artística permanece.

²⁴⁷ Sobre este punto, es posible señalar que en el caso de la película *Gravedad* de Alfonso Cuarón, para grabar algunas secuencias se utilizó el brazo de un robot para colocar la cámara y dirigirla a control remoto para desplazarla a partir de una trayectoria programada con antelación. En un principio, el brazo del robot fue diseñado para ensamblar automóviles, sin embargo, de acuerdo a las necesidades de producción de la película, se adaptó para un desplazamiento específico de la cámara (Benjamin, 2013: 46).

A partir del empleo del videoassist y la revisión del material grabado en una computadora de manera casi instantánea, se generan cambios y continuidades en las formas de organización durante el proceso de producción.²⁴⁸ Sin embargo, lo permanente es la necesidad de contar con una comunicación y colaboración efectiva en el proceso de producción, independientemente de las variables y posibilidades tecnológicas, porque a final de cuentas, en esencia, se requiere de un trabajo colectivo eficiente. En el fondo, el sentido de interconectividad colectiva en la producción cinematográfica existe antes de la adopción de los dispositivos digitales, los cuales se fueron adaptando a las rutinas de trabajo. En este caso, la esfera de la influencia digital puede incluir elecciones estéticas, formas de procedimiento, y elecciones técnicas, aunque por el momento, la producción cinematográfica sigue conservando la esencia de ser un trabajo colectivo (Sabal, 2009: 8).

A partir de la integración de las contribuciones de los actores, del diseño de producción, la iluminación, el trabajo de cámara y el diseño de sonido se desarrollan relaciones e interconectividades profundas y recíprocas que permiten la elaboración de una película a partir de una experiencia colectiva. En este caso, la colaboración significa una interacción a partir de múltiples perspectivas, donde los talentos individuales convergen para proponer ideas e intuir diversas posibilidades con respecto al formato de grabación, la iluminación, los decorados, las locaciones, etc., por lo que el entorno de la producción cinematográfica, se basa en una acción colectiva de todos los integrantes (Sabal, 2009: 11), en la que no se debe omitir que también persisten jerarquías, como la del director, el productor etc.

En términos generales, en este entorno digital existe un trabajo colectivo con alto grado de flexibilidad y una adaptación de estos dispositivos digitales a las prácticas creativas, donde impera una dinámica colaborativa a partir de un guión como eje del proceso de producción. En este caso, la planeación de las tomas, los planos y las secuencias en términos de tiempo y espacio siguen requiriendo como base un guión y un storyboard, porque a final de cuentas, se está contando una historia que puede incluir aportaciones de herramientas y efectos digitales en su producción, pero donde lo primordial sigue siendo *“lo que se narra”*. Por lo tanto, la adaptación de las

²⁴⁸ Antes, al utilizar película en 35 mm, regularmente el productor al finalizar el día de filmación se encargaba de entregar la lata de película con el material filmado al laboratorio para ser revelado, con la intención de ser revisado por el director. Hoy en día, el material se le entrega a un data manager, encargado de descargar el material grabado en discos duros, para que al finalizar el día, el director lo revise y el productor se los pueda entregar al editor para que pueda empezar a trabajar sobre él.

herramientas digitales al trabajo creativo implica una convergencia que contribuye a la articulación del proceso narrativo, al permitir el desarrollo de una escena o a la aplicación de un efecto que permite plasmar las ideas del guión en la película (Clemens & Duymedjian, 2014: 106).

Las aportaciones digitales tienen un peso e inciden en algunas acciones y formas de interpretación, al permitir y extender las opciones creativas a través de usos y prácticas, que desarrollan interacciones entre los dispositivos y los usuarios conformando diversas agencias, por lo que no existe una definición definitiva en las oportunidades y posibilidades que proporcionan los dispositivos tecnológicos, debido a que la convergencia cultural es un proceso en continua evolución (Deuze, 2006).

9. 3. Cambios y continuidades en la distribución cinematográfica

Es posible señalar que la transición digital se ha definido a partir de una convergencia de pantallas múltiples y ubicuas, donde Ipods, Ipads, computadoras portátiles, plataformas de videojuegos ocupan un papel fundamental en la producción y consumo de contenidos. En este sentido, las películas se desplazan de un dispositivo móvil a otro, a través de las pantallas de smartphones, reproductores de DVD, tabletas, entre otros, conformando un proceso de convergencia entre dispositivos y películas, series de televisión, música, etc. De acuerdo con esto, se está desarrollando un entorno de disponibilidad y almacenamiento de contenidos que implica transformaciones económicas, sociales y culturales (Hilmes, Newcomb & Meehan, 2012).

En este caso, se están consolidando canales de distribución de películas en línea como *Netflix* y *Hulu*, que al mismo tiempo definen cuáles son los contenidos que el usuario puede visualizar y descargar, lo que impone y consolida dinámicas de poder, desarrollándose procesos de fragmentación y segmentación a partir de que las películas y series de las majors son las que conforman y dominan los catálogos de los distribuidores en línea. Por lo tanto, cada ventana que se está abriendo en Internet, en las cadenas de televisión satelital, etc., tienen intereses y relaciones corporativas que implica la distribución y comercialización de los mismos contenidos, lo que puede limitar las posibilidades de otro tipo de películas.

Por lo tanto, la convergencia digital incluye nuevas prácticas, pero al mismo tiempo incrementa las estrategias de marketing, acuerdos corporativos y sinergias

tecnológicas que inciden en los comportamientos de los usuarios y las audiencias a través de distintos sitios Web donde pueden ver películas de manera legal o ilegal. Por lo tanto, los textos y las formas culturales que implica el uso del formato digital desarrollan prácticas y hábitos que se institucionalizan, por lo que “la tecnología tiene una compleja y variable conexión con las relaciones sociales e instituciones” (Williams en Kackman et. al, 2011: 1).

De acuerdo con lo expuesto en este trabajo, existe el riesgo de que las barreras políticas, sociales y culturales puedan consolidarse y limitar la distribución y acceso a cinematografías y cineastas “diferentes” (cine de autor).²⁴⁹ Al mismo tiempo, la personalización y selección de contenidos, es un proceso que se inscribe en un contexto donde las relaciones de poder institucional de los medios de comunicación, operadores de telecomunicaciones y desarrolladores de software se redefinen y se incrementan sobre los propios usuarios, a partir del uso de nuevos formatos y dispositivos que estructuran las formas de consumo (Kackman et. al, 2011: 3).

En este caso, el proceso de convergencia digital ha implicado que la reestructuración empresas de medios de comunicación, de plataformas de distribución y de una serie de prácticas, a partir de nuevas interacciones con las tecnologías, construyan diferentes entornos a partir del uso de múltiples pantallas, interfases y ventanas. Al mismo tiempo, la convergencia digital en términos políticos y sociales no necesariamente es un proceso celebratorio, donde se puede compartir y colaborar en la construcción del conocimiento. Sobre todo, porque a pesar de la idea de cultura participativa propuesta por Jenkins (2006), donde la movilidad de los textos y discursos borran las supuestas distinciones entre productor y consumidor, más bien se está desarrollando un proceso que reafirma las relaciones de poder existentes, al mantenerse los compromisos y relaciones entre las formas emergentes y residuales de los medios de comunicación.

De acuerdo con esto, es posible señalar que en los próximos años más que consolidarse un proceso de convergencia digital, donde impere una cultura participativa, más bien se puede desarrollar un proceso de divergencia, que incremente las hegemonías y relaciones de poder en términos culturales, tecnológicos, políticos,

²⁴⁹ “Tras la teoría del *auteur*, [...], yace la asunción de que el cine ordinario constituye una norma de simplicidad, eficiencia e invisibilidad. Virtualmente cualquier filme que difiera de esto podría ser considerado de interés” (Bordwell, 1996: 203).

económicos, etc. Por lo tanto, ésta divergencia puede implicar una separación, ruptura y conflicto entre los textos hegemónicos que circulan en la diversidad de pantallas, y las prácticas textuales y hábitos de consumo que tienen los propios usuarios en su vida diaria (Kackman et. al, 2011: 11).

En determinado momento, estamos avanzando a un entorno digital donde se propone una afinidad entre las posibilidades de configuración ofrecidas por los nuevos dispositivos de comunicación, y sus oportunidades de aplicación y uso en la vida diaria, como en el caso del Ipod y los teléfonos móviles en general. De acuerdo con esto, estos dispositivos se han convertido en extensiones de los propios usuarios, donde la personalización puede implicar una serie de experiencias que transforman la relaciones espacio-temporales, al reconfigurar los vínculos sociales que se expresan a través de formas de vida, trabajo y consumo. Sin embargo, estas posibilidades de personalización de las herramientas de los dispositivos y contenidos digitales, también puede implicar una forma de control al utilizar redes, interfases y espacios articulados y filtrados por los medios de comunicación, que desarrollan experiencias de entretenimiento y comunicación específicas (Chamberlain, 2011: 15-16).

En este caso, la relación con el espectador y/o el usuario de contenidos cinematográficos se extiende al tener la oportunidad de ver estrenos a través de Internet o en los teléfonos móviles, aunque no se tiene el control sobre la administración y los cambios en las plataformas, las herramientas y la programación. De acuerdo con esto, el espectador por el momento no tiene posibilidades de alterar radicalmente las formas en que se comercializa una película en un entorno digital, a pesar de que puede programar y configurar una videgrabadora digital como el TiVo, un I Phone, o diversas redes e interfases.

En términos generales, las posibilidades de almacenamiento, organización y acceso al material cinematográfico van a seguir dependiendo de las capacidades y duración del disco duro de los equipos y dispositivos digitales, así como de la calidad del servicio proporcionado por los proveedores de los servicios de Internet, por lo que el control del usuario puede ser limitado, lo que implica un proceso de “inclusión y exclusión” a futuro (Castells, 2000).

En este momento a partir de la estructura y naturaleza de las redes, se han establecido y consolidado protocolos y sistemas de control material, textual y político,

que a final de cuentas desplazan el aparente dominio del usuario. Por lo tanto, las redes, las interfases y los códigos son formas de poder que tienen un impacto en las relaciones sociales y culturales (Castells, 2000; Galloway & Thacker, 2007). Los cambios en la estructura de negocios también implica modificaciones en las estrategias de producción y de marketing, por lo que la selección y personalización de contenidos en un contexto digital, también representa una forma de vigilancia de los productores al identificar gustos y necesidades del usuario (Andrejevic, 2002).

De acuerdo con la anterior, la personalización de contenidos en los diferentes dispositivos y ventanas se está consolidando como una de las formas de ver cine en este contexto y a largo plazo, sobre todo a través del uso de guías de programación. Estas guías son desarrolladas por una serie de intermediarios, que incluyen también a operadores de televisión satelital e Internet, los cuales tienen los derechos de transmisión de los contenidos, por lo que persiste una intermediación entre el consumidor y las películas. En este sentido, esta intermediación consiste en proporcionar acceso y navegación a interfases con menús de programación, que posiblemente desarrollen sentimientos, miradas y compromisos más intensas entre el usuario y las formas de entretenimiento proporcionadas por los medios de comunicación (Chamberlain, 2011: 19).

Por lo tanto, el acceso para el consumo cinematográfico en las redes digitales, en algunos casos se mantendrá disponible solamente para aquellos que tienen ciertos dispositivos y han pagado por los planes o costos del servicio prestado por operadores como iTunes, Netflix, Claro Video, etc. En este sentido, se crean constantemente nuevas hegemonías en los servicios que proporcionan determinados contenidos, que al mismo tiempo inciden en las prácticas y hábitos de consumo.

La distribución y consumo en línea de películas es un mercado que se ha consolidado a través de sitios Web como iTunes, *YouTube*, Hulu, Netflix, por lo que la promoción de películas a través de las redes sociales incrementa los ingresos, junto con las actividades relacionadas con la búsqueda de información sobre la película, que perdura hasta después de su lanzamiento en los mercados de DVD, en línea y por televisión a través del pago por evento. En este caso, el presupuesto de la película está relacionado con el nivel de búsquedas en Internet, los cuales son factores que inciden en

los ingresos de la película junto con las campañas en las redes sociales, como señala Westland (2012: 167).

Por lo tanto, las estrategias de promoción más exitosas consisten en primer lugar en la creación de un sitio particular de la película, para posteriormente desarrollar campañas virales para la distribución del trailer en sitios de Internet relacionados con el entretenimiento. Al mismo tiempo, también es importante la diseminación de *links* relacionados con los comentarios de la película que se distribuyen a través de *e-mails* y blogs. Por lo tanto, las redes sociales en Internet ayudan y consolidan la distribución en línea de una película a través de su inmediatez y ubicuidad, la cual permite que se conviertan en herramientas de promoción efectivas en términos de costos por encima de las formas tradicionales, debido a que incrementan en un 64% los ingresos de una película y en 48% las búsquedas relacionadas con la obra antes de su estreno (Westland, 2012: 178).

Sin embargo, a pesar de la diversidad y versatilidad de los dispositivos digitales existentes, las películas de las majors que se distribuyen y transmiten a través de Internet, de la televisión por cable y satelital, en los reproductores personales, DVD, etc. condicionan la pluralidad de los contenidos cinematográficos al momento de su distribución, al establecer límites en términos de acceso y competencia. En determinado momento, la amplitud en la elección de contenidos supone una sensación de dominio para el usuario, sin embargo alrededor de él, se extienden redes corporativas de control que administran y definen la selección de esos contenidos (Chamberlain, 2011: 21).

En este sentido, se desarrolla una interactividad controlada y dirigida que limita las posibilidades democráticas en la distribución de películas, donde si bien es cierto, el usuario puede configurar sus gustos y preferencias a través de una serie de interfases en los sitios Web, las opciones de contenidos son reducidas al existir una base de datos que define el acceso y distribución únicamente a ciertos contenidos. En un primer momento, las posibilidades de interacción social y cultural son una condición necesaria para el desarrollo democrático, sin embargo, la interactividad articulada por los sitios Web que comercializan el material de las majors, se alejan de las ideas de un “acceso democrático”, que se diluye ante el incremento en la exclusividad de la propiedad y distribución sólo de algunos contenidos a través de Internet. De acuerdo con esto, las nociones de una comunidad en Internet como parte de una base social son reducidas y

estructuradas por intereses de marketing, lo que limita el potencial de la interactividad (Andrejevic, 2011: 95-99).

Por lo tanto, como se ha señalado en este trabajo, la interactividad que proporcionan los dispositivos digitales no necesariamente es un indicio de diversidad, ni otorga por completo las posibilidades de convertirse en un autor o artista por decreto. En determinado momento, las expresiones de los usuarios en Internet más que contribuir a renovar y ensanchar el espacio democrático, consolidan modelos de negocio de empresas como *YouTube*, que eligen y seleccionan los videos que forman parte del sitio, así como su distribución y sus ingresos por publicidad (Sacks, 2011), por lo que no precisamente se desarrolla una interacción recíproca.

En este caso, la promisoría idea de una “cultura participativa”, donde podía existir un amplio proceso de interacción, transparente y abierto a la intervención de los usuarios, se ha limitado a convertirse en una opción definida por estrategias corporativas (Deuze, 2007: 246), al desarrollarse una participación desigual e inequitativa donde se establecen dinámicas de poder que restringen las propias oportunidades de acceso e interacción (Carpentier, 2011: 520-521).

En un entorno digital polarizado y dominado por grandes empresas de medios de comunicación, en el cual las sociedades comerciales y de negocios orientan en su mayoría las dinámicas industriales utilizando la convergencia digital como herramienta de poder, es notorio que el “imperialismo cultural” desarrolla una relación conveniente entre la globalización y la cultura, adecuando las formas de difusión de expresiones simbólicas que forman parte del sistema político y económico capitalista (Yúdice, 2002: 44-45).

Sin embargo, a pesar de esto y que el poder de Hollywood se ha multiplicado en un entorno digital, en el fondo pueden existir algunas opciones para cineastas independientes de diversas partes del mundo, que tienen oportunidad de utilizar la distribución en línea para mostrar su trabajo. En este contexto, aparentemente está surgiendo una generación de cineastas que utilizan las redes y/o medios sociales con la finalidad de crear nuevas estrategias de distribución que pueden tener un impacto cultural, y que a final de cuentas, pueden significar una forma de “repensar las nociones de práctica y acción social” (Lim, 2014: 517).

En el caso de México, la estrategia adoptada por el Instituto Mexicano de Cinematografía al implementar el lanzamiento en el año 2015 de plataformas digitales, denominadas Cinema México-Michoacán, Ibermedia Digital y Filminlatino puede convertirse en una opción para desarrollar nuevas formas de distribución de películas mexicanas.²⁵⁰ En este contexto digital, aparentemente se están implantando nuevas formas de acceso a películas nacionales, lo que al mismo tiempo tiene posibilidades de formar una diversidad de públicos con identidades particulares, que incluyen distintas formaciones sociales y culturales, las cuales se “articulan, reflejan, representan y diseminan a través de los medios sociales” (Lim, 2014: 530).

De acuerdo con esto, ante el uso corporativo de la cultura como instrumento utilitario que legitima el poder político y económico, el reto de una política pública de apoyo a las expresiones cinematográficas mexicanas, como se percibe en un principio en el caso del Imcine, posiblemente deba orientarse a utilizar “la divisa de la diversidad”. Por lo tanto, ésta posible intención puede enfatizar las cualidades y diferencias de las películas mexicanas, incluyendo sus especificidades y particularidades locales, y sobre todo, apoyándose en la idea de un “modo de producción diferenciado”, la cual se basa en enfatizar valores y rasgos particulares y distintivos de cada cultura (Brannon Donoghue, 2014: 537).

En este caso, la construcción de mercados de nicho especializados y flexibles, con posibilidades de extender la idea de comercializar lo diferente a través de Internet, puede ser una de las opciones de una política pública en la creación de estrategias para desarrollar la rentabilidad de un catálogo de producciones mexicanas. En este sentido, la mercadotecnia de nicho tiene la posibilidad de exaltar de forma natural las cualidades y elevar las expectativas de ciertas películas (Barthel-Bouchier, 2012: 75), que como se ha señalado en ésta investigación, pueden sostenerse a través de la rentabilidad del propio mercado de nicho, que al final del camino, son parte fundamental de las industrias culturales.

9. 4. Cambios y continuidades de la experiencia fílmica

²⁵⁰ Imcine (2014). “Resumen de actividades 2014”, *Instituto Mexicano de Cinematografía*, 18 de diciembre. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/comunicacion-social/comunicados-y-noticias...en-de-actividades-2014-instituto-mexicano-de-cinematografia-imcine>] Fecha de consulta: 22 de diciembre de 2014.

La convergencia digital ha implicado transformaciones en las prácticas y hábitos de consumo con respecto a los medios de comunicación, donde existen varias pantallas que transmiten los mismos contenidos. En el caso del cine, esta convergencia de pantallas y plataformas, donde una película se puede ver en la televisión, en DVD o en una sala Imax con 3D, significa que persiste la emoción cinematográfica, al continuar con una práctica cultural que desarrolla vínculos sociales (Lipovetsky & Serroy, 2009: 317).²⁵¹ Al mismo tiempo, ésta emoción construye una “experiencia fílmica” que a lo largo de la historia ha ofrecido nuevas formas de percepción, aspectos y preguntas sobre la realidad (Casetti, 2009: 57).

La experiencia fílmica puede reubicarse en un ecosistema de nuevos soportes físicos con diversas posibilidades espacio-temporales, por lo que no depende de un solo hábitat ver cine. De hecho, a lo largo de la historia, ver cine ha pasado de ser una experiencia colectiva a ser una experiencia privada, que se articula en nuevos lugares que extienden la emoción cinematográfica, lo que incluye nuevos afectos y relaciones. Finalmente, en la convergencia digital la experiencia fílmica persiste al continuar con el intercambio de emociones a partir de nuevas prácticas y hábitos, que ya no sólo implican la asistencia a una sala para ver una película, sino ahora consisten en acciones y elecciones que adaptan situaciones preestablecidas, a un contexto que desarrolla una serie de habilidades e intereses que conforman una nueva experiencia cinematográfica (Casetti, 2009: 64).

En este sentido, la ubicuidad de las pantallas cinematográficas de hoy en día, alteran las posibilidades estéticas del cine en términos del desarrollo de nuevas articulaciones teóricas referentes a valores, atributos, procedimientos, posiciones e inclusiones en un entorno digital (During & Levitt, 2012: 135). Por lo tanto, existen posibilidades de desarrollar una nueva teoría cinematográfica a partir de una estética del cine digital, que puede caracterizarse de manera específica al incluir prácticas de producción y narrativas, así como en términos de distribución y exhibición, donde la espacialización y diversificación de la imágenes en las diversas plataformas digitales,

²⁵¹ [...] “Aunque las condiciones de recepción hayan cambiado, aunque la televisión, el DVD y la descarga de material de Internet representen otras tantas formas nuevas de ver una película fuera de la sala, también es verdad que, a través de estos nuevos modos de consumo, sigue reuniendo espectadores alrededor de un mismo espectáculo. Las reuniones de amigos, las discusiones sobre la película que acaba de verse y que se comenta al día siguiente en el trabajo, la publicidad que acompaña al estreno de las películas en salas, pero también en DVD: son elementos que hacen del cine una especie de objeto común compartido, de vínculo cultural que permite comunicarse dentro de un mismo espíritu y unas mismas convicciones. Catedral secular, ritual, cámara siempre mágica, que crea vínculo social” (Lipovetsky & Serroy, 2009: 317).

tienen un impacto en la formas de recepción del espectador y/o usuario (Parente & de Carvalho, 2008: 48).

10. ANEXOS

Entrevistas con productores y directores cinematográficos

1. Walter Navas

Filmografía como productor

El último consejo (cortometraje) 2011	2012
Viento en contra	2010
Borrar de la memoria	2010
Sucedió en un día	2008
Bajo la sal	2008
Arresto domiciliario	2006
Eréndira la indomable	2006
Efectos secundarios	2006
Mezcal	2006
Cansada de besar sapos	2004
El mago	2003
Ladies' Night	2002

La virgen de la lujuria

2001

Un mundo raro

2000

Rito terminal**Entrevista con Walter Navas****Productor de cine**

César Bárcenas (CB): Si gusta hablarnos un poco sobre cómo llegó usted a producir cine, sus antecedentes, ¿por qué le interesó hacer cine, cómo llegó a ser productor?

Walter Navas (WN): Yo no tenía muy claro que quería yo estudiar cuando estaba en la prepa, nunca tuve clases de orientación vocacional ni nada de eso, y me incliné hacia la administración de empresas, porque mi familia tiene negocio y pues lo más natural es seguir con eso. Entonces estudié administración de empresas en el Tec de Monterrey, terminé, me gradué, soy licenciado y empecé a trabajar en la iniciativa privada por como 5 años hasta que llegó un momento en el que dije ya no quiero más esto, no me quiero hacer viejo atrás de mi escritorio.

Y gracias a unos cineclubes, en ese momento yo vivía en Cuernavaca, y ahí el Instituto Regional de Bellas Artes (IRBAC), hacía un cineclub, y eso fue mi acercamiento realmente a un cine ya más de arte, un cine que pasaba un poquito la frontera del cine comercial, del que se ve todo el tiempo en las salas cinematográficas, un poquito lo que tú me cuentas de la Cineteca, donde hay muestras, donde hay películas que vienen de otras partes del mundo, ó películas mexicanas que no duran mucho en las salas, pero que se muestran allí, pero lo mismo era allá, en chiquito, muy chiquito. Entonces ahí nació una pasión por el cine muy importante, con películas de Wim Wenders, de Angelopoulos, ya de directores que no se ven normalmente en el cine.

Y ahí nació la idea de estudiar cine, pero, como director de cine, y ahí pues apliqué al CCC, apliqué al CUEC, me aceptaron en el CUEC y estudié ahí, como mi segunda carrera. Dirigí mis cortos, yo me gradué como director y como productor.

CB: ¿Estamos hablando de los ochentas?

WN: De los noventas, todo ese transfondo, *background* que yo tenía de la administración de empresas me facilitó muchísimo enfocarme hacia el campo de la producción, porque la producción es eso, es administrar un producto desde su concepción hasta su comercialización, hasta llegar con el consumidor. El cine es exactamente lo mismo, uno desarrolla un guión, una idea. Una idea que pueda nacer de una plática entre tú y yo ahorita, hasta que la película este en una pantalla de cine. Y todo ese proceso pues es lo que hace el productor. Entonces, yo tuve maestros como Armando Casas que es el director del CUEC, fue mi maestro de producción, Amparo Romero que sigue dando clases de producción.

Y toda esa cuestión de hacer los presupuestos, de manejar los equipos de trabajo, de contratar, cuestiones legales, todo eso, yo ya lo traía desde la iniciativa privada, desde otro punto de vista pero finalmente es muy fácil transpolarlo y aplicarlo en el cine. Entonces mis compañeros me fueron pidiendo que yo les produjera los cortos. En ese momento, yo produje un corto de segundo año que fue uno de los pocos que salió del D.F. para filmarse. Produje una tesis en 35 mm, cuando las tesis se hacían en 16 mm, y después me invitaron a producir la primera ópera prima, del programa de óperas primas del CUEC.

CB: ¿Empezó también en los noventas?

WN: En los noventas, 97, 98, que fue *Rito terminal* de Óscar Urrutia, y pues ahí se fue como marcando más mi camino, más hacia la producción que hacía la dirección. Ahora, una gran ventaja que tiene el CUEC es de que te da una visión global, de todos los aspectos. Yo sé hacer sonido, sé hacer foto, dirigir y pues como productor es mejor saber de todo. Y así llegué a la producción.

CB: En este caso, en esta experiencia que ha tenido sobre la producción, cómo ha notado que cambiado las características en la forma de producir. Antes tengo entendido que uno tenía su copia en 16 o en 35 mm para ir a revelar al laboratorio, pero ahora, al parecer ya no es tan necesario hacer todo ese proceso. En término generales, cómo se ha transformado esta situación, si es que ha cambiado.

WN: Es una cuestión que sí, definitivamente se ha transformado y ha habido cambios, sin embargo, yo creo que en primera instancia la digitalización del cine, simplemente se

trata de un cambio de soporte. Porque qué pretendemos con el cine, el cine es narrar con imágenes.

CB: Narrar o animar.

WN: Sí, vamos a narrar con imágenes y la animación es lo mismo. Estamos platicando una historia, estamos contando una historia con imágenes, a la diferencia de un escritor por ejemplo, que narra con palabras, nosotros por eso narramos, los cineastas por eso narramos con imágenes. En primera instancia, habría que manejarlo como un cambio de soporte, simplemente las imágenes. Es como cuando un escritor, escribe y pues primero escribía en papiros y ahora escribe en papel y/o en computadora. Simplemente es un soporte.

La cuestión de qué es lo que está narrando, en primera instancia, no tiene tanto que ver con el soporte, es una cuestión creativa, de hecho, cuando escribes el guión, lo haces mucho antes de la producción. Con eso no quiero decir que cuando escribes un guión no estés pensando en cómo los vas a filmar. Entonces ahí es, ahí viene la diferencia que yo veo como básica, una es qué es lo que voy a narrar y luego el cómo lo voy a narrar. La digitalización definitivamente si interviene en el cómo.

Otro ejemplo, la transportación. Si yo me quiero transportar de A a B, pues tengo muchas formas de transportarme. El chiste es que me transporte, en bicicleta, en coche, lo que sea. De que antes los coches eran de una lámina muy sólida y ahorita son de fibra de vidrio, en el hecho de transportarme no me afecta, me afecta en qué es más rápido, en lo que a lo mejor es más barato, pero finalmente, me estoy transportando. Y con el cine, finalmente estoy narrando con imágenes.

CB: ¿La intención narrativa siempre va a ser la esencia del cine independientemente del soporte?

WN: Definitivamente, la historia es la base, la historia es el guión. Hay muchas formas de escribir guiones. Hay guiones que son muy narrativos, hay guiones que son muy técnicos y pues todo lo que pueda haber en esa gama, entre estas dos formas, puede haber toda la gama, pero en sí, la historia en sí no tiene que ver con la digitalización desde mi punto de vista. Sí, definitivamente en el cómo, porque si nosotros pensamos en películas como *Forrest Gump*, por ejemplo, muy comercial, conocida por todo mundo, si no hubiera habido efectos digitales, eso de borrarle las piernas a uno de los

personajes, insertar al personaje en otras imágenes no se hubiera podido contar esa historia, pero la historia existe. De hecho es una historia real.

CB: Y en este cambio, ¿se mantiene la esencia narrativa del cine?

WN: Sí.

CB: Pero, cómo cambia las rutinas de la gente que se dedica hacer cine, el acercamiento a estos nuevos equipos digitales realmente cambia, no mucho o nada?

WR: Lo que yo creo que en cuestiones de cómo narrar historias, ha habido como una convergencia, entre todas las disciplinas que también narran con imágenes, los videoclips, el videoarte, todo ese tipo de formas de expresión a través de imágenes que no se filmaban nunca en 35, se han como acercado muchísimo a lo que es en sí la narración del cine, pero volvemos al cómo estamos narrando. En un ritmo más vertiginoso, en un ritmo a lo mejor a primera vista más desordenado que lo que era la narrativa o la técnica en cine, que era mucho más lineal en ese momento, con flashbacks o flashforwards y ese tipo de cosas, pero ya con esto de la digitalización, pues ya se pudieron integrar otros elementos que apoyan, que ayudan al lenguaje cinematográfico, no a la historia.

La historia sigue siendo la misma, la historia son las historias que vienen de los griegos hasta ahorita y sigue siendo lo mismo, como si tu agarras una película como *Avatar*. Y dices bueno, *Avatar* a qué se parece, se parece a *Danza con lobos*, el hombre blanco que se integra a la civilización original americana. *Avatar* es lo mismo, nada más que a través de esas herramientas el lenguaje narrativo te da mucho más posibilidades. Ahí ya puedes decir el cielo es el límite

CB: En términos narrativos, ¿la imaginación o la creatividad se desarrolla más?

WN: Hacia otros lados, hacia otros lados. Y ahí entramos en un punto, que es el punto económico. Pero yo creo que ese punto económico, acuérdate por favor para que toquemos ese punto un poquito más adelante. Yo creo lo que ahorita tenemos que tomar en cuenta es de que, si bien estamos hablando de que simplemente estamos cambiando de soporte, la forma de hacerlo, la línea de trabajo, la ruta crítica sigue siendo la misma, sigue siendo la misma. Tenemos un desarrollo, tenemos una preproducción, tenemos una producción y tenemos una postproducción.

En el momento que nosotros estamos produciendo, porque el desarrollo y la preproducción en muchos casos son casi independientes de cómo vamos a postproducir, aunque es muy conveniente integrar un postproductor durante la preproducción para ir preparando mejor. Pero no es absolutamente indispensable. El chiste es que lleguemos hacia un punto que vamos a empezar a rodar la película o a grabarla o a filmarla, como tú quieras llamarlo. Entonces hay una cuestión que considero que es una falacia, que es el hecho de que por grabar en un soporte digital, tienes más tiempo para filmar. No tienes más tiempo, porque la luz del sol te sigue durando 10 horas, la jornada de trabajo de los actores sigue siendo de 10 horas, digital o no digital, es lo mismo.

Entonces, muchos directores, muchos jóvenes se van con esa finta de que bueno, voy a filmar, grabar en video y es más barato que el celuloide, que el material Kodak, pues sí, es más barato pero sigues teniendo el mismo tiempo. Si tú quieres hacer 20 emplazamientos en un día y cada emplazamiento, vas a hacer toma 1, 2, 3, 4 vas a repetir y todo. Si tú haces 20 tomas de un emplazamiento, no te va alcanzar el día para cumplir con los emplazamientos que tenías en el plan de rodaje. Entonces la rigidez y la disciplina que nosotros cineastas tenemos que poner en nuestro trabajo sigue siendo la misma, tiene que ser la misma.

Un ejemplo que yo viví mucho antes de que la gente ya pensara en hacer largometrajes con digital, es el ejemplo de la edición. A mí en el CUEC todavía me tocó editar en moviola, o sea, yo filmaba mis cortos en 16 mm, lo positivábamos y hacíamos nuestros cortes, veíamos en un monitorcito así microscópico, y ahí, veíamos dónde hacíamos los cortes. Y cada corte, era muy pensado, porque en el momento que bajabas tú la guillotina para hacer el corte lo habías cortado.

Aunque finalmente, en la terminación, cuando pegas el negativo no te afecta, porque en el negativo nada más es un corte y ya, pero al momento de editar cada vez que tú bajabas la guillotina decías ¡chin!, lo hice bien o no. Y luego, si tu querías hacerle una modificación a eso, era buscar cuadritos, pegar los cuadritos y poner y quitar, y en ese momento la edición era muy, muy pensada, dónde va a hacer momento de corte, cómo voy a armar, cómo voy a montar toda mi historia. Y llegan los sistemas digitales de edición que llegaron mucho antes que esa cámaras con gran calidad para hacer largometrajes por ejemplo, llegó el Avid, antes del Final Cut, que ya es muy

comercial y al alcance de todos, era el Avid. Y antes del Avid, los sistemas de edición lineal, el betacam y esas cosas.

Pues bueno, mientras que todos nosotros los alumnos del CUEC cortábamos nuestro positivo, había un compañero mío que tuvo la opción de editar en digital, en lineal pues, y en ese momento se le abrió un horizonte tan amplio que ya no sabía que hacer con esto. No estaba preparado para eso. Y una edición que nosotros a lo mejor nos tomaba 2 semanas a él le tomó 2 meses porque no era de que bueno ya la regué aquí, el corte y déjame buscar el cuadrito, no, no era le regresó, lo vuelvo hacer, me corta y ahora voy a probar por aquí, voy a probar por acá “ta, ta, ta”.

La edición se le hizo larguísima, entonces dónde está el ahorro. Hay que estar preparado y estar muy consciente, y no hay que perder la disciplina y el rigor que se necesita para hacer cine, ya sea en 35 o en digital, ya sea editando en moviola o editando en Final Cut ahorita, uno tiene que tener las cosas muy claras, tiene que trabajar, con eso no quiero decir que hagamos chapuza, lo único que quiero hacer es que la gente entienda que se tiene que tener el trabajo hecho, el trabajo de escritorio. Tienes que tenerlo pensado para que fluya, si no te pierdes. Y por eso se pierden muchos jóvenes que agarran su camarita y empiezan a filmar mil cosas y luego se pierden, y ya no tienen lo que quieren narrar realmente. Entonces esos son, quizá peligros de la digitalización.

CB: El uso del software para hacer presupuestos sirve, ayuda o ¿prefiere usted la forma clásica de usar una carpeta con colores? ¿Es más práctico este software?

WN: Es lo mismo. El software está basado en eso. Si tu ves un formato de presupuesto por ejemplo, el presupuesto lo haces a mano y lo vas sumando. Lo único que hace el software es lo mismo, nomás que te deja borrar y te deja insertar, y te deja hacer muchas cosas, y las sumas van a estar bien, y va hacer mucho más rápido y mucho más confiable, pero básicamente es lo mismo. Obviamente vamos a usar el software. Si tú ves el software de dirección, por ejemplo el del *movie magic*, el *scheduling* que hace los *day outs*, y hace los *break downs*, y hace un plan de trabajo. El plan de trabajo es lo mismo que se hacía en un *Hollywood board* con las tiras de colores que tú mencionas, y se llenaban las tiras, se ponía una detrás de la otra, se cambiaban y todo eso, lo mismo se hace en el software, en la computadora, en la pantalla, con el mouse haces clic sobre una tira y la bajas, tiene los mismos colores. Exactamente lo mismo.

Obviamente, ves más fácil la distribución porque lo pasas a un PDF y se lo mandas a todo mundo. Y eso facilita las cosas, y si es un área tecnológica, no quiero pretender regresarnos a los inicios de la cinematografía, pero están basados en, es un desarrollo de, no es algo completamente diferente.

CB: ¿Esta facilidad para que el presupuesto lo tenga el productor, el director, el productor ejecutivo dinamiza el ritmo, la dinámica de trabajo, o en realidad es la misma?

WN: Es exactamente lo mismo, porque si tú lo haces a mano, le sacas fotocopias, se lo das a todo mundo y ahorita aprietas un botón y se manda por e-mail. No varía nada, todas esas herramientas no cambian como te digo el flujo de trabajo o la mecánica del trabajo, la preparación de una película. Lo que sí afecta es toda la cuestión económica, y ahora sí me quiero meter a la cuestión de los dineros. Si es más barato el soporte, pero si nos regresamos a los inicios del cine digital en México, yo tuve la oportunidad de hacer una película con Arturo Ripstein que se llamó *Así es la vida*. *Así es la vida* fue la primera de largometraje hecha en digital.

CB: Que era con Arcelia Ramírez.

WN: Exactamente. Con Arcelia Ramírez y con Luis Felipe Tovar.

CB: Estaba basada en una tragedia

WN: En *Medea*, en *Medea*. Entonces la historia es la misma. El guión escrito en máquina de escribir, o en computadora, o mano, no importa, ahí está. La historia es una adaptación de Medea que viene desde antes, el soporte es lo diferente. Ahora, cómo le tuvimos que hacer, no había cámaras en México, esa se hizo con una cámara de Sony, una 500, ya no me acuerdo del número, el modelo, pero era una cámara que nos trajimos de España. Y compramos los cassettes y filmamos la película, y ya la teníamos y ahora qué, pues bueno se editó, pero cómo pasarlo a cine otra vez. Se tuvieron que ir a Francia a hacerlo, y en ese tiempo no existía el *Data to Film*, el escaneo ni nada de esas cosas. Ahí, lo que se tuvo que hacer era un *Tape to film*, cinta, acetato a positivo.

CB: ¿Era costoso?

WN: Era costoso y era una cuestión de que había una curva de aprendizaje muy importante. No era tan fácil, la gente no sabía cómo hacerle. Y hoy en día todavía de

pronto hay fallas en la postproducción, ¡chin! y ahora qué hacemos, por eso digo que es importante un postproductor desde muy al principio, desde la selección de la cámara y todo eso. Pero bueno, entonces hicimos esa película y no fue tan, si fue barata sí, pero porque se tenía un concepto de producción, barata, pero si hubo una curva de aprendizaje muy importante, se tuvo que gastar dinero en el extranjero, cosas que si la hubiéramos filmado en 35 no hubiera habido. Ahora, si pudimos filmar más, ahí entro un poquito en cómo filmarlo, lo que decíamos de la narrativa qué queremos contar y cómo lo vamos a contar. Tú sabes que Arturo Ripstein es un director que en su momento, le encantaba filmar con planos secuencias, pero los planos secuencias que él hacía duraban 4 minutos y medio porque eso era lo que duraba el material, el rollo.

CB: ¿El formato digital ayuda a la cámara en mano y hacer el plano secuencia?

WN: Claro, claro, podíamos hacer planos secuencias más largos y muchas veces. Ahora, Arturo Ripstein es un director muy experimentado, donde tú ves la toma 1 y la toma 10, hay un proceso, hay una mejora, que con muchos casos tú ves la 1 y la 10, y está mejor la 1 que la 10, a mi me ha pasado con directores. En un poquito la falacia, el filmar mucho no significa que sea mejor. Es la experiencia, es el rigor, el saber qué es lo que estás haciendo. Arturo Ripstein en ese sentido fue un pionero en hacerlo, porque también tuvo el acceso a esos estudios en Francia con coproductores, con mil cosas que mucha gente no tenía en esa época. Después hicimos una película que se llamó *La perdición de los hombres* con la que se ganó la Concha de Oro en San Sebastián.

CB: Creo que salía Patricia Reyes Espíndola.

WN: Que siempre sale. Y también Luis Felipe Tovar, Rafael Inclán. Esa película se hizo con camaritas chiquititas.

CB: Blanco y negro.

WN: Blanco y negro que se filmó en color, porque el video capta color y se viró al blanco y negro. Algo que tampoco se podía hacer aquí con 35, porque tu virabas el 35 en esa época, en ese tiempo, virabas el 35 a blanco y negro quedaba tendiente al azul, tendiente al verde, no era tan preciso. Con el video ya no hubo problemas en ese sentido. Esa película se hizo con menor presupuesto todavía, con camaritas pequeñas y después otra cuestión donde fue pionero, fue que hicimos *La virgen de la lujuria* con una cámara Sony, la Cine Alta, que era el tope en ese momento también con lentes de

Panavisión. Tuvimos que mandar un fotógrafo a Estados Unidos para que aprendiera a usar esa cámara. Y pues bueno, se hizo la película y la calidad también es impecable.

CB: En el caso del presupuesto, actualmente se está viendo que una película en formato digital, digamos un documental, podría tener un costo de un millón de pesos, y una ficción costaría tal vez más.

WN: Mira yo no te puedo decir costos exactos porque según el sapo es la pedrada. Si tú tienes mucho rigor y filmas en 35 te puede costar lo mismo, dependiendo de cómo quieres hacer las cosas. Si tú tienes una película que es sin efectos visuales, que no tenga muchas disolvencias, te puedes ir a corte directo y lo haces como se hacía antes, y te sale mucho más barato que meterte en aspectos digitales, y ese material pues pasarlo a la computadora para editarlo, corregirle el color y luego volverlo a pasar a 35 milímetros.

Ahora, yo estoy partiendo ahorita de un momento de la exhibición, me voy a brincar un poquito, de que estamos pensando en exhibición en copias de 35 milímetros, que eso también ya se está acabando, ahorita todavía la mayoría de las copias son en 35 milímetros, en un mes o dos ya muchas de las salas o más salas de las de Cinépolis y de Cinemex se van a cambiar a digital, entonces bueno. Lo que sí, a mi me parece una tristeza es de que la calidad de la imagen no es lo mismo, aunque tengamos 4K's, 6K's y lo que tú quieras, todavía el digital no llega a la calidad de la imagen de 35 milímetros. Porqué, por que es una cuestión completamente química.

O sea, cuantos granitos de nitrato de plata tiene un fotograma de 35 milímetros y cuantos pixeles tiene un cuadro de alta definición, 2, 4, no sé equis K, creo que ya están en 8K, no le llega, y por más granitos que tengas pues más definición vas a tener, y tienes ese *feeling*. Ese *feeling* que en muchas cuestiones, muchos aparatos digitales han querido imitar, con un *film look* y con grano, y con esas cosas que pues es digital, la imagen digital es más *crispy*, es más nítida, como que no, no tiene ese *feeling* del 35. Yo que soy muy ortodoxo en ese sentido, soy un enamorado del 35 y cuando puedo lo hago. Pero pues bueno, ya se está acabando, ya casi no hay Kodak. Hay material, no hay una escasez tampoco, no es que se haya acabado el material, pero pues pronto ya no va haber.

CB: En este caso muchos filman en digital, muchos se están acercando al formato digital porque es más económico, porque es más barato.

WN: Es una forma muy importante de acercar a los creativos, a los directores a la posibilidad de filmar, y eso es muy importante. Yo creo que eso es básico para toda esta cuestión del cine, porque antes era una cuestión como más de élite, de lujo. Para filmar si necesitabas más dinero claro, ahorita ya no. Si lo haces bien y conscientemente, cualquiera puede filmar. Las escuelas pueden filmar más. Un director que a la mejor se tardaba, hacía una película cada dos años, ahorita puede hacer dos al año. Agarra su camarita y lo hace. Arturo Ripstein es un ejemplo de eso, él hace una ficción grande, y entre una y otra, ya está haciendo documentales, y esto y lo otro, todo el tiempo anda filmando cosas.

Las nuevas tecnologías en ese sentido son muy importantes porque acercan a la gente, es como antes que las computadoras, nadie tenía acceso a las computadoras, hasta que llegó la PC, *personal computer*, todo mundo puede tener una, que maravilla y poco a poco han bajado los costos. Y hay muchas cámaras ahorita relativamente baratas, que tienen una muy buena calidad, o sea, ya una calidad que puedes decir, con esto puedo salir así. Y sí definitivamente, hay esa gama también de productos, desde la cámara muy chiquita hasta la camarota enorme, una F 65 de Sony por ejemplo, que en digital es el tope o la Alexa, cámaras de ese tipo.

CB: El formato digital ayuda acercarte hacer cine, ¿pero puede en algún momento demeritar la calidad de la película? o ¿no importa tanto el formato, si no lo que cuentas?

WN: Depende de un concepto creativo que se tenga, definitivamente. Yo en algunas ocasiones he estado frente a la disyuntiva, filmo en 16, en 35 o en digital. Y hay películas que se prestan para filmarse en 16 milímetros. El 16 milímetros, bueno ahorita ya las cosas son muy diferentes, pero hubo un momento cuando el proceso de pasar a 16 a 35 para exhibición era un proceso que se llamaba *blow-up*. En el *blow-up*, el problema del *blow-up*, era de que pues lo que haces magnifica el grano, porque el cuadrado es chiquito y lo tienes que convertir en esto, entonces lo magnificas y qué pasa, el grano se revienta, que significa, se ve el grano, pero hay películas que narrativamente son muy hermosas con un grano reventado, se ven increíbles. Ahorita eso ya no existe, porque ahorita es digital, y el píxel digital es lo mismo en 16 o en 35, en el momento de escanear esa imagen, pasarla del negativo a computadora ya no afecta.

Pero mira, tú hablas ahorita un poquito de la calidad de la película. Si tú ves las películas del neorrealismo italiano, que filmaban con materiales vencidos y con pedacitos, y con cosas, cuál es la diferencia. La narrativa ahí está, la historia ahí está, y son grandes películas, o me vas a decir que *Ladrón de bicicletas* se hubiera visto mejor filmada en puro material nuevito.

CB: Tiene alguna cualidad clásica.

WN: Cuál es la función del cine. Mira te voy a decir, y eso es una cuestión que, esa es una realidad, el espectador que va al cine no sabe si se filmó en 35, en 16, en digital, no sabe de eso. Si ve algo raro, le va a echar la culpa a la sala de cine, pero no sabe, no sabe si es 2, 4, 6 cámaras, no lo sabe, ni se da cuenta, no lo puede distinguir. No quiero decir con eso que al rato se va a dar cuenta, claro que sí. Al rato el ojo se va a ir acostumbrando y van decir, esto es esto, pero si se requiere un ojo entrenado para darse cuenta. Entonces el éxito de una película, y estoy hablando ahorita del público en general, no es por el director de fotografía, es el director que sabe narrar, que sabe dirigir a los actores, sabe donde poner la cámara.

Ahora sí, definitivamente si vemos el desarrollo tecnológico de las cámaras por ejemplo, pues las cámaras de antes, pues eran las Mitchel, unas “camarotas” enormes que tenían, te acuerdas los carretes, se veían como orejas de Mickey Mouse, pero una “camarones” pesadísimos, no lo podías mover del estudio, por eso las películas se hacían en estudio. A ver móntate una de esas en una grúa. Conforme fueron desarrollándose las cámaras haciéndose más pequeñas, más ligeras, más movilidad, podías salir de los estudios, podías montar tu cámara en donde fuera, en grúas, en helicópteros, en coches, en *dollies* para empezar.

Porque las películas de muy al principio eran de plano fijo, *criss-cross*, plano de establecimiento, *two-shot*, ahorita con todo ese avance, se pueden hacer muchísimo más cosas. No sé si has visto unas camaritas chiquitas, las Go Pro, son unas camaritas más chiquitas que una cámara digital, ves que son como de este tamaño, pues es más chiquita, graba en HD y la puedes poner, esas tienen unos chupones, las pones en los cascos de los motociclistas por ejemplo, la pones en la tierra, la pones aquí entre las tazas, *shots* que no podías hacer con otras cámaras, pero ahorita ya los puedes hacer.

CB: A mí también me interesa mucho saber la perspectiva de si puede existir una transformación textual narrativa, es decir, si la forma de contar historias cambia con el equipo digital.

WN: Eso es lo que te decía yo del lenguaje cinematográfico.

CB: ¿Cambia el lenguaje cinematográfico?

WN: Sí. Te permite muchas cosas, qué vas a narrar no, cómo lo vas a narrar sí. Ahí sí, definitivamente. La cámara la puedes poner como quieras y ahorita le puedes meter los efectos que quieras. El ejemplo que te decía yo de *Avatar*.

CB: El director ahora tiene mucho más opciones para contar una historia.

WN: Ahora, tampoco es gratis. Si la puedes mover más si quieres, puedes filmar con más cámaras si quieres. Antes filmabas con una, ahora se filma con dos o tres.

CB: ¿Dos unidades, tres unidades?

WN: No tanto como unidades, sino como segundas cámaras porque las unidades son como entidades sueltas, pero si en un mismo set, filmar con dos cámaras, cámara A, cámara B.

CB: ¿Y el director puede elegir?

WN: Filma con las dos y se puede llegar a ser más rápido. Puede llegar a ser más rápido, pero también digo puede, porque si tú filmas con dos cámaras, tienes que iluminar para dos cámaras, que es más tardado, y hay algunos fotógrafos que no lo dominan tanto todavía.

CB: ¿Es más costoso también?

WN: Puede llegar a ser más costoso. Entonces todo tiene pros y contras, uno filma más rápido porque antes como se hacía, pues tenías a dos personajes que están platicando muy sencillos, tu y yo, se hace un *two shot*, el master, toda la plática, luego se cambia la cámara para acá, se cambia la iluminación, filman pa' allá. Se cambia la iluminación pa' acá, volteas la cámara y ya lo tienes, master con tus intercortes, con tu *criss cross*. Con dos cámaras qué haces, pues una cámara la tienes pa' acá, una cámara la tienes pa' acá o

con tres y una así. Y lo que hacías en uno, dos, tres, lo haces en uno, pero tienes que iluminar todo para esto.

CB: ¿Y al momento de editar es más sencillo o es más tardado?

WN: Lo mismo, lo mismo. A la mejor tienes más material si filmas esto. A lo mejor es más sencillo porque como las tres están filmando al mismo momento, no tienes que reconstruir el momento. Cuando filmábamos así, tú a lo mejor estabas hablando con el actor, no estabas hablando con nadie, o no había una reacción. En cambio cuando filmas con las dos o tres ya lo tienes. Entonces no hay esa necesidad de reconstruir cuestiones de continuidad. A lo mejor en eso si te ayuda, pero a lo mejor te gastaste más material, o no sé, depende.

CB: O sea, tiene algunas aportaciones, ¿pero no son las básicas?

WN: No son las básicas, pero en el lenguaje la movilidad de la cámara ha ayudado muchísimo. Si ha aportado, si ha aportado. Ahora cómo montas tu película, eso ya no tiene tanto que ver con la tecnología, o bueno, también puede tener que ver. No sé si te acuerdes de las películas de los setentas, donde lo que se conoce como montaje paralelo, que son dos acciones que están pasando al mismo tiempo. Contabas esto, y luego contabas esto, y contabas esto, y se entendía que los dos sucesos eran al mismo tiempo.

CB: O usaban la pantalla dividida ¿no?

WN: Y llegó la tecnología y partieron la pantalla en dos, era muy usual. Hablaban por teléfono dos personajes.

CB: En esta serie *24* se veía mucho.

WN: Sí, pero eso es un recurso que se usó desde los setentas. Otra cuestión tecnológica, que ahorita no tiene que ver mucho con el digital pero bueno, el *zoom*, setentas, también.

CB: Sergio Leone.

WN: Todo mundo. Era una cosa de que ya el *zoom* te salía hasta por las orejas. Pero el *zoom* se pudo empezar a usar con fines dramáticos. Sorpresa, *zoom*. Susto, terror, *zoom*, metía. Que el reloj está llegando a cero, *boom*, le metía el *zoom*. Cuestión tecnológica, que si modificó el lenguaje cinematográfico, el lenguaje. El terror, hay muchas formas

de mostrar terror, hay muchas formas de filmar una conversación. Ese master con protección, criss cross que te decía, un plano secuencia o una cámara muy movida. Ve a Tarantino en *Perros de reserva*.

CB: La cámara circular.

WN: Está narrando la misma conversación. Entonces qué estamos narrando, la conversación, no tiene nada que ver con tecnología. Cómo la narramos ahí sí.

CB: La digitalización ha tenido aportaciones a los efectos especiales. ¿Podría hablarse de que los efectos especiales han mejorado, ayudan a la narración, son más realistas?

WN: Depende de que es lo que estás contando.

CB: Nuevamente.

WN: Sí. Si estamos contando una conversación entre tú y yo, cuál efecto especial. Si estamos narrando una persecución de naves espaciales, sin efectos especiales no existiría. Y la gama entre un extremo y el otro, lo que tú puedas. Ahora, hace rato mencionaba yo la cuestión de rigor, y que si uno no tiene rigor puede entrar en problemas de presupuesto, por ejemplo. Lo que te decía de la edición, como de filmar 20 veces lo mismo. Y si tú no tienes el rigor durante la filmación y que todo mundo este en la “chuleta”, y se esté fijando en lo que esta haciendo, empiezan los errores, y una de las cosas que ahorita se está dando mucho es lo corregimos en post, gracias a la tecnología, gracias a la corrección de color, gracias a poder borrar cualquier cosita.

Entonces tú estás filmando y de repente se metió un cable por allá, o un century, o una luz. A mí me pasó hace poco en una película, estábamos filmando y la luz se reflejaba. El reflector se reflejaba en una ventana, haz de cuenta la pareja platicando así, las luces estaban “pa’ acá”, filmando “pa’ acá” y nadie se dio cuenta de que se estaba reflejando una luz.

CB: ¿Y se pudo arreglar?

WN: Se pudo arreglar. Y los cables que se veían, un cable se había despegado y “pum” estaba colgando. Lo arreglamos en post. Es una lana, se puede. Es una lana. Entonces sí, si te ayuda, si te puede salvar de muchas cosas, te puede hacer que secuencias difíciles, peligrosas, ya no lo sean.

CB: Estaba viendo el detrás de cámaras de *Viento en contra*, y el *green screen* de Bárbara Mori con su hijo en el avión.

WN: Por ejemplo, por ejemplo. Cosas que antes tenías que filmarlas mucho más complicado, de una forma más complicada o peligrosa, pues ahorita cuelgas a Bárbara frente a un *green screen* y ya está en paracaídas. Y pues antes, a ver avienta a Bárbara en un paracaídas. O sea, ya se solucionaba, por eso el *back projection* o el *front projection*, que es como el *green screen* arcaico. Ya se hacía, claro que se hacía, pero ahorita es más fácil y se ve mejor.

CB: El efecto especial te facilita quizá, situaciones de riesgo al momento de filmar porque te ayuda para la narración, pero en cierto sentido, ¿podría afectar la concentración del equipo de producción?

WN: Obviamente, es mucho más difícil para un actor, actuar frente a un *green screen*, existen esas películas que son completamente virtuales, que todo se filmó en *green screen*, hay una película, “híjole” no me acuerdo quién fue la actriz, el mundo del futuro no se qué, capitán del futuro no se qué.

CB: No me acuerdo si sería esta Angelina Jolie o Gwyneth Paltrow, una de ellas, *Capitán Sky* creo que se llamaba.

WN: Exactamente.

CB: Todo es digital.

WN: Eso es, en sets virtuales completamente. Obviamente, es mucho más difícil ver un actor, actuar frente a algo que no existe. Pero lo hace posible, lo que antes hubiera costado una millonada en construcción por ejemplo, pues ahorita cuesta una millonada en postproducción. Si tú te has fijado en los créditos, en la evolución que han tenido los créditos de las películas, antes los créditos eran al principio de la película, todos. Terminaba la película, decía *The End* y se acabó, que a mi me parece increíble porque es la única forma de hacer que la persona se quede a ver los créditos. Pero, había mucha gente en producción, y postproducción, era el editor, el que hacía el sonido, la edición de sonido y la mezcla, dos, tres cositas ¿no?. Ahorita el departamento de postproducción, son tres cuartas partes del crédito.

CB: Son ejércitos de gente.

WN: Ejércitos de gente que están haciendo cosas. Que pues aquí no lo vivimos tanto, todavía.

CB: Y que ya para ver el *Hombre araña* o *Batman* ponen música del *soundtrack* para que la gente se quede a escucharlo.

WN: Exactamente. Y ni con eso se quedan. Porque no entienden, porque no les interesa, porque no sé. Pero sí, con eso quiero decir que la postproducción conforme se ha dado esta tecnologización, pues ha adquirido un peso mayor, para las películas.

CB: ¿Tiene aportaciones?

WN: Ayuda y apoya, y es más creativo, puedes hacer muchas cosas. Sin embargo, si tú ves cuestiones de historia y de narrativa, y de todo eso, el cine europeo, en algún momento se dio cuenta que no podía competir con un cine americano de acción, de efectos, de mil cosas y se enfocó más hacia la narrativa, hacia la capacidad actoral, hacia las cualidades histriónicas de los actores.

CB: ¿Podemos hablar de eso desde la Nueva Ola, el neorrealismo?

WN: No, yo creo que desde que hubo como ese despegue tecnológico americano, de esas superproducciones loquísimas, que los europeos en general, no pueden competir con eso. Entonces se dedicaron o se enfocaron a otro tipo de cine, que nosotros llamamos cine de arte, pero pues realmente no es cine de arte. Es un cine que narra historias humanas y pues eso obviamente baja los costos. Y es mucho más difícil porque nosotros aquí en México siempre nos quejamos de que no hay historias, no hay historias. Y bueno, ellos cómo le hacen, si tienen unas historias impactantes, historias hermosísimas. Entonces si lograron sobrevivir haciendo eso.

En México caímos en algún momento en ese error de querer imitar al cine gringo y querer competir con él. Pero eso no se puede, es un caso perdido porque entonces empezamos a “cachirulear” con nuestras películas. Y luego de repente, quieren hacer películas del futuro, ciencia ficción, que es un género muy respetable y a mi me gusta muchísimo, pero no lo puedes hacer aquí, no tenemos los recursos para hacerlo aquí. No le puedes poner a un “tsuru” una cosa de fibra de vidrio para que parezca del futuro.

¿Sí me explico?, entonces tenemos que ver nuestras limitantes, no quiero decir con eso, que nos repleguemos y nunca lo vayamos a hacer, no. Hay que hacerlo si lo podemos hacer y la creatividad nos va a ayudar muchísimo a brincar algunos obstáculos tecnológicos para hacer las cosas muy bien.

CB: La producción no es que se limite sino que, ¿se tiene que adaptar al entorno económico que la rodea, al entorno creativo?

WN: Mira es una, una cuestión, “híjole” es como ponerlo para que no suene feo. Debe ser un diálogo, debe ser un diálogo entre lo que queremos hacer y lo que tenemos para hacer. Lo que hay, es lo que hay. Y con eso lo tenemos que lograr. Entonces si yo tengo poco, entonces no puedo hacer una superproducción. Entonces tengo dos opciones, tengo muchas opciones, pero dos básicas, una es o consigo más dinero o reduzco lo que estoy filmando, o lo dejo para otro momento.

Hay un guión que empezaba diciendo “exterior día, el escuadrón 201 surca el cielo”. Tú me dirás, se puede, no se puede, cuánto cuesta, claro que se puede, o conseguimos los avioncitos o los construimos, o lo hacemos digital o no lo hacemos. Entonces, yo creo que no se trata, hay una palabra que suena muy feo que es sacrificar. Uno nunca debe sacrificar nada, por nada. Pero, nosotros si podemos evaluar si dramáticamente es importante algo o no. Y eso es algo que tenemos que platicar muy bien con el director, entre productor y director. A ver, dramáticamente es importante esto, esto o no.

Ejemplo, yo puedo tener este *Blackberry* o puedo tener un *Nokia* de plástico, chiquitito. A lo mejor el productor puede decir es que no me alcanzo para el *Blackberry*, pero me alcanzó para el *Nokia*. Y el director puede decir, es que dramáticamente no me funciona porque el personaje es un alto ejecutivo de un banco, no tiene un *Nokia*, tiene un *Blackberry*. Dramáticamente es importante y vamos a conseguirlo. Ahora, si es un cenicero de cristal de cafetería, o es un cenicero de plástico, pues a lo mejor no nos importa, y a lo mejor este cueste 10 veces más que el de plástico. Y te estoy dando ejemplos completamente triviales para ejemplificar, para hacértelo más claro.

Entonces es importante dramáticamente o no. Es importante para la imagen o no. Es coherente con la historia o no. Hay cosas que si hay que invertirle y hay cosas que a lo mejor no es tan importante. Hay cosas que el espectador ni se da cuenta porque,

porque una película no es una yuxtaposición de *product shots*, sino es un continuo de una narrativa. Pero eso no tiene nada que ver con lo que me dices de la tecnología, esto más bien tiene que ver con costos de producción.

CB: Hablando de cine mexicano, he visto los informes del Imcine que señalan que las películas de animación, el caso de *Don Gato* o *Una película de huevos*, han tenido un éxito en términos de taquilla. ¿Podría pensarse en algún momento dado que el público mexicano le interese más una película de animación que una de ficción? ¿Existe una crisis de las películas de ficción mexicanas o es solamente una moda?

WN: No mira, en primer lugar la animación, básicamente la animación no tiene nada que ver con la tecnología, bueno, puede que si por cuestiones de computadora y todo, de que sea más rápido y todo, pero tú puedes hacer una animación 2D como *Don Gato* por ejemplo, a la antigüita, pues así las hacía Hanna Barbera. Puedes hacer lo mismo ahorita. Entonces la tecnología yo no la pondría ahí. He hecho otro tipo de animaciones como *Stop Motion* por ejemplo, con René Castillo, y se hace con una cámara de foto fija, tampoco tiene mucho chiste.

Los ejemplos que tú estás dando ahorita son muy sui géneris, y yo creo que tendríamos que analizarlos más bien desde el punto de vista del contenido. Cuál es, cuál es el atractivo de una película como la película de huevos, somos un pueblo de picardía mexicana, nos encantan los albures, nos encantan las groserías y las “guarradas” y las “nacadas”. Y una película de huevos es eso, porque es un conjunto de albures y de chistes, y de cosas grotescas que a mi inclusive me divierten también, claro que si, yo no lo quiero despreciarlo, desprestigiarlo.

En el caso de *Una película de huevos* que ya venía desde una serie de animaciones sueltas, con *gags* y así, pues hacerlo en grande fue un exitazo, un madrazo. Y fue, personajes interesantes, usaron lenguaje creado para los huevos, porque usan palabras como creadas para que los dijera un huevo. Y son divertidas y a la gente le gusto y atrajo mucho. Si tu ves la curva de éxito desde la primera hasta, ¿cuántas van?, la tercera creo, ha bajado, ha ido en declive, ya no es la novedad, la primera sí.

Si tu ves películas como *Don Gato* por ejemplo, que yo no he visto *Don Gato*, pero he tenido oportunidad de escuchar a mucha gente, me dicen, bueno la animación está “padre”, la historia no sirve. La historia está confusa para niños a los que debería ir

enfocada. Normalmente, las animaciones, quitando la de huevos, que yo estoy convencido de que ahí encontraron un nicho de mercado “padrísimo”, les alcanzo hasta para la tres. Pero normalmente el nicho de las animaciones son los niños.

Entonces, si tú ves que la *Era del hielo 4* o *Madagascar* o *Toy Story* han tenido un éxito tan rotundo, entonces lo quieres imitar. Y dices, pues yo también puedo, animación es animación y más si es 2D. Y vamos acercarnos a los niños, pero ninguna película de ese tipo ha tenido el éxito, porque si tú ves el tiempo y el costo de una película como *Cars*, como la *Era del hielo*, cuánto te cuesta. Cuanta gente esta ahí, o sea, hay uno que está nada más encargado del pelo del coso este de la bellota de la *Era del hielo*. Uno, con todo su equipo. El pelo, el otro se dedica a líquidos, el otro a esto, a fondos, a no sé. Por eso lo hacen también.

Y otro problema que yo veo mucho en las animaciones, que los personajes no son entrañables, porque también tienes que hacer una investigación de los personajes. A ver dime un niño que no está enamorado en su época de *Nemo* o de *Cars*, del *Rayo McQueen*. Luego ves películas aquí en México y “híjole”, *Nikté*, es a lo mejor otro tipo de animación pero el personaje también, lo quisieron hacer maya, ojotes y cara pero no conectas con el personaje.

CB: ¿Falta más trabajo de guión, puede ser?

WN: Trabajo de guión, trabajo de historia, trabajo de personajes, trabajo de diseño de los personajes, faltan muchas cosas. Si tú ves una película como *Cars*, por ejemplo, cada personaje tiene su personalidad muy, muy clara y tienes un arco dramático entre Rayo Mcqueen que empieza y el Rayo Mcqueen que termina, es otro. Hay un arco dramático, esta pasándole algo al personaje. Y todos los que están ahí, independientemente de que uno es mecánico y otro es el sheriff, el otro es el doctor, el otro es no se qué, tienen una personalidad. Quien fue el Doug Hudson, el que fue de carreras, pues es un viejito, que tiene sus achaques, que tiene una historia, tiene un peso encima, de que era muy exitoso y ahora ya no, y ahí lo tienen todo arrumbado. Tiene una personalidad psicológica, muy, muy bien establecida. Y eso es lo que no tenemos nosotros.

CB: En el caso mexicano, cómo está la especialización de actividades. Desde su caso, como productor, tiene que recurrir a contratar a varias personas para una película.

¿Considera que si hay una especialización en determinadas áreas o falta gente en esas áreas como diseño de arte, un guionista para determinadas situaciones? ¿Cómo está el panorama en estas condiciones laborales de especialización?

WN: Estamos en una sobreespecialización, y eso lleva a que el encargado de la taza de café, ya nada más mueve la taza. Y el encargado del agua, mueve el agua. Y eso tiene como consecuencia equipos de trabajo cada vez más grandes. Y eso es algo que tenemos que combatir. Nos estamos acercando demasiado al esquema americano de producción. Y pues bueno, por un lado para qué vamos a descubrir el agua tibia, para qué vamos hacer presupuestos diferentes si ya vemos que esos son lo más usados y los más cómodos, los más claros y los que todo mundo entiende, para qué vamos hacer otro, para qué vamos a inventar una forma diferente de hacer planes de trabajo, que si ya las tiras son lo mejor, quiero decir, que se puede mejorar o la mejor a alguien de veras se le prende la chispa y tiene una idea increíble. Pero mientras tanto, pues usemos esas cosas. Pero en el caso de la especialización que tú mencionas, creo que sí estamos sobreespecializados y hay otros esquemas de producción que se pueden hacer.

CB: ¿Para el caso mexicano?

WN: Para el caso mundial. Y especialmente mexicano porque nosotros parece que somos los únicos que no, no hemos dado cuenta de eso. Porque caemos de un extremo al otro, otra vez. O hacemos una película con ochenta o cien personas, o hacemos una película con diez, que ya es un cine superguerrillero. Pero porque no hacemos películas con 40, como lo hacen los europeos. Ahí los europeos, cada quien agarra su coche y se va al set. No hay transportes. Los actores llegan en su coche al set. No son las divas que tienes que ir en la limusina o en la camioneta especializada por el pinche actor y llevarlo al set. No, ellos llegan. Ahora, también un actor europeo gana sensiblemente más que un actor mexicano. No hay esos servicios de alimentación para 80 o 100 personas. Ahí va el *crew*, contrata un “restorancito” de por ahí y todos van a comer ahí.

Es otro esquema de producción que nosotros podríamos también adoptar, pero estamos ya tan acostumbrados a esa forma de producción americana que ya no puedes concebir un rodaje sin un servicio de alimentación especializado. Cuando hicimos las películas de Ripstein, nosotros hacíamos los sándwiches, nosotros poníamos la cafetera y comprábamos los refrescos por ponerlos, y lo que había, había, y si ya no había, pues ya no había, pero nadie la hizo de tos nunca. Ahorita se acaban las botellitas de agua y

la revolución que se te arma. Pues si, hay cosas que tienen que modificarse y tienen que hacerse, se pueden hacer de una forma más económica y mucho más funcional, porque mover un equipo de 40 personas es mucho más fácil que mover a uno de 100.

CB: Con esto que comenta, ¿cree que la pasión por hacer cine antes era mucho mayor que ahora?

WN: No, no. No, yo creo que uno no puede hacer cine si no tiene pasión. A veces es bastante tortuoso el camino. O sea, si necesitas la pasión, lo que pasa es que en el cine siempre te vas a encontrar con algunos elementos dentro de la producción que son más mercenarios que otros. O sea, me ha tocado un millón de veces gente que ni siquiera sabe de que va la historia. No han leído el guión y todo mundo tiene acceso a él, todo mundo debería de leerlo, deben de saber qué es lo que pasa, cómo pasa, cuando pasa, todos. Desde el director hasta el que limpia el set. Todos deberían, pero ya pues es una cuestión también como te digo de dinero, mercenarios, y ya no les importa tanto.

CB: La pasión sigue para la gente que hace cine, para los que producen, crean, la pasión sigue existiendo.

WN: Debe seguir, sí.

CB: Pero, desde su perspectiva, como cinéfilo también, considera que el cine ya no es, ahora el cine digital, ya no es lo que veíamos antes. Desde su experiencia de ver películas al paso del tiempo, al paso de los años, ya el ver ahora películas digitales, el ir al cine y ver una película hecha en otro formato diferente al que estaba uno acostumbrado. ¿Cambia la forma de ver el cine?, ¿como espectador, como creador?

WN: Mira, yo ya no me puedo considerar un espectador, porque una vez que entras en el cine tienes una maldición de que ya ves el cine con otros ojos. Y yo muchas veces, me siento en la butaca y me desconecto, y me sumo en la historia. Pero cualquier cosa que yo vea o sienta que no está bien, iluminación, movimiento de cámara, el actor, cualquier cosa, me saca de la ficción y me pone mi papel de productor, y ya digo no, debieron haber hecho esto, debieron haber hecho esto, cuanto habrá costado esto y ya no lo veo igual. Ahora, hay muchas películas donde yo me siento y me quedo atrapado, y no pienso en otra cosa, y las disfruto y soy como niño, como espectador común y corriente que no sabe de esas cosas. Y cuando me pasa eso, ya no me importa si está filmada en 35, en digital o en súper 8.

CB: Esta facilidad que tiene uno de acercarse a estos equipos digitales y quizá en algún momento dado, hacer una película. Es decir, estas nuevas posibilidades que tiene la gente, que quizá no estudio en una escuela de cine, ni una escuela de comunicación, alguien que se interesa por hacer cine, agarra su cámara, hace algo y lo sube a *YouTube*. ¿Este nuevo entorno qué le dice?, ¿Le dice algo? ¿Ante que perspectiva le pone?

WN: Mira, yo creo que es muy importante que exista, y es una cuestión generacional también. Si tú ves a los grandes pintores, pues eran pocos. Eran pocos, porque eran pocos los que se podían dar el lujo, eran pocos los que querían vivir en ese anonimato, porque durante su creación muchos no eran conocidos o vivían en la pobreza. Y poco a poco eso se fue abriendo y ahorita ya cualquiera pinta. Lo del cine es una cosa semejante. Antes, pues eran dos o tres los que tenían la oportunidad, a los que les daba un estudio la oportunidad de pagar una película, y ahora ya puede ser cualquiera con su iPhone. Entonces, yo creo que es importante acercar la posibilidad. Creo que es muy importante que se de eso y la posibilidad de hacerlo. No se le debe negar a nadie, y a lo mejor de pronto, nos topamos con un genio.

Como grandes genios que fueron rechazados de las grandes universidades, Einstein. Y cineastas que fueron rechazados del CUEC y del CCC que la hicieron “poca madre”. Entonces sí, si necesitamos acercarlo. Ahora, yo creo que es un proceso, es un proceso de selección natural. Muchos lo pueden hacer, pocos van a sobresalir. Y esos pocos que sobresalieron, a lo mejor sobresalieron gracias a que pudieron hacerlo solos. Genial, que bueno, debe ser así. Y la mayoría de los chavos filman y bueno, pues no sirve para nada. Porque, porque quieren correr antes de caminar. Hay que estudiar para eso.

Y no quiero decir con eso que no haya genios innatos, o sea claro, lo traen en la sangre. Sí, pero la mayoría si necesitamos estudiarlo, yo lo veo con mi generación del CUEC, cuando hacíamos nuestros cortos de primero, nuestros ejercicios eran unas basuras, pero todos nos creíamos que íbamos a ganar el Óscar estudiantil con ellas. Y queríamos, y pensábamos que éramos muy innovadores del lenguaje. Lo único que hacíamos eran cosas, unos bodrios indigeribles que no se entendían. Y nosotros queríamos hacer la estética del error diciendo que, es que no nos comprenden, es que nosotros bla, bla, bla. No, al final después de los cuatro años, pues bueno, ya salían

cosas dignas. Entonces te digo, la cuestión de que haya acceso a, que bueno, pero eso no significa que todos los que lo hagan vayan a llegar al cine.

CB: Ya se tienen más posibilidades para producir películas, pero ya también otras formas de distribuirlas. Como productor, cómo ve este panorama, este contexto en los cuales la forma de distribuir tu película, quizá ya no es únicamente de llevarla con el exhibidor para la sala de cine, sino también existe, el DVD, pero también ya existe el Internet. Desde su perspectiva como productor ¿cómo consideras esta ventana?, ¿es útil para el cine mexicano en su experiencia? ¿cómo la visualiza?

WN: Mira, soy como te decía yo hace rato, soy muy ortodoxo en eso y yo pienso que el cine es para el cine. Porque, porque en una sala de cine, simplemente las condiciones ya te ponen en una situación mucho más receptiva. Tú te sientas en una butaca, primero tienes que ir, que ya es un esfuerzo. Te sientas en una butaca especial, estás rodeado de gente que van a lo mismo que tú, y se apaga la luz. Y antes, no sé si te acuerdes, en Cinemex levantaban la cortina o las cortinas se abrían y veías la pantalla, va empezar el espectáculo. Y ya sin luz, con una pantalla enorme y con un sonido envolvente, disfrutas el cine de otra forma.

Ahora ponte, en la misma película vela en tu casa en un DVD, con luz, en una pantalla chiquita, y aunque tengas una de 80 pulgadas sigue siendo chiquita. Suena el teléfono, te da sed y vas rápido, y vas al baño, en el cine te la piensas si vas al baño o no. En tu casa no, le pones pausa y vas al baño, y luego ya te distrajiste, y pasan mil cosas. Entonces no lo disfrutas igual. El ritmo se pierde. El ritmo que trae la película tienes que sentir de principio a fin, es como leer un guión, no puedo leer un guión en tres noches, no, no. Te tienes que sentar y echarte el guión en dos horas, ¡pum! no hay otra. Cine para el cine. Además hay otra cuestión muy importante que mucha gente no considera, que es el tiempo de lectura de la pantalla. Es mucho más tardado tener toda la información que te están poniendo en la pantalla, que la tienes que leer así.

En la tele, tu campo de visión, hace que captés todo de un trancazo. Entonces, la narrativa y la narrativa visual, el tiempo que sostienen los planos y todo eso, es muy diferente. El cine está hecho para el cine. A lo mejor un plano tiene que ser más largo en cine para que te de tiempo de ver todo lo que tienes que ver. Y en la tele te parece aburrido, es que ya lo capté.

CB: Ahora pasamos a la cuestión de negocio, la película se tiene que distribuir para recuperar lo invertido, en su caso ¿cree que es una buena vía para comercializarla?

WN: Todo ha tenido un proceso. Antes era puro cine y se acabó. Luego ya llegó la televisión, luego ya llegó el video. Y se fueron haciendo las ventanas. La ventana del theatrical, la ventana del DVD renta, la ventana del DVD venta, televisión por cable, televisión de pago por evento, ha sido un proceso. Y entre cada ventana, había un tiempo. O sea tú estrenabas la película en cine, pasaban seis meses y la podías rentar, y unos meses después la podías comprar, entonces tenía una vida enorme. Con todas estas tecnologías, las ventanas se han ido acortando y han surgido nuevas ventanas. El Internet, los teléfonos celulares, los dispositivos móviles, todo eso.

Entonces nos tenemos que acoplar para todo eso. Va a llegar un momento en que los niños ya no van a ir al cine, van a ver sus películas en el celular o en el iPad. Que para mí es una gran tristeza lo que te digo. Entonces, en cuestión de ventanas, por cuestiones de piratería y todo eso, las ventanas se han reducido, lo que antes pasaba a lo mejor en un año y ahorita pasa en tres meses. Estrenas en cine y cuando termina la corrida comercial ya está el DVD, se va rapidísimo. Que en cuestión de ingresos, no te lo puedo decir, mi impresión es de que reduce. Ahorita se está dando también la modalidad de que se estrenen las películas simultáneamente en cine, en Internet, en DVD y en video. Entonces la gente que a lo mejor le gustaría ver la película en cine, pues ya no la ve nunca en cine, se va directamente al video, a la tele.

No sé, no te lo puedo decir, no tengo los datos para hacer un comparativo de cómo era antes y cómo es ahorita, también es muy difícil decirlo porque el hubiera o el cómo habría sido no lo podemos evaluar. Lo que sí, lo que sí sucede y cada vez con más frecuencia, es de que las películas se hacen ya con miras al Internet, o ya con miras a dispositivos, y muchas obras audiovisuales interactivas que se hacen para que el espectador la vea en su celular y decida cómo va ir la historia.

CB: Nos estamos acercando a esto que llaman el *Transmedia Storytelling*. Que yo la veo una parte en el iPad, otra parte en el iPhone, otra parte en la Televisión o en el DVD, ¿estamos encontrando una nueva forma de contar historias, que se extienden tal vez?

WN: Pero, si tu ves por ejemplo una película clásica, imagínate un western.

CB: *El bueno, el malo y el feo*

WN: *El bueno, el malo y el feo*, ahorita me llegó la misma. Imagínate conocerla en esta pantalla (muestra su iPod). Esta pantalla es de alta definición y tiene todos los colores que te puedas imaginar. Pero imagínate verla aquí, esos planos enormes, ese *widescreen*, ese sentimiento que te da, esa soledad, la amplitud, de repente sale Clint Eastwood. No se puede, no se puede. Entonces te digo, el cine para el cine. Es como a lo mejor, una analogía muy ridícula, sería ver un cuadro de Leonardo Da Vinci en una cafetería de la Condesa. Muy ridícula, pero a lo mejor así es. Entonces, honestamente te tengo que confesar que tengo que hacer mi trabajo con respeto, yo no quiero hacer cine para celulares. Y sin embargo, te puedo decir que mi película favorita la tengo aquí (muestra nuevamente su iPod), y la veo cuando quiera porque la puedo llevar conmigo, pero no es lo mismo disfrutarla en grande.

CB: ¿Y se puede saber cuál es su película favorita?

WN: Sí. Se llama *Deseando amar* de Wong Kar-Wai. Por eso yo también me quejo, yo ya me quejo de los múltiplex. Antes estaban los multicinemas, esos supercalientes con una pantallita, horribles. Pero en ese momento todavía estaban el Cine Latino, estaba el Cine Manacar, estaban esos cines enormes, padrísimos, donde sí podías gozar. Yo vi *La misión*, la vi en el Manacar, *Las alas del deseo* de Wim Wenders, la vi en el Latino, esas pantallas, cines de 2000 personas. Entonces, es otra sensación. Pero los chavos ya no, no sé si ya no sienten lo mismo, bueno, mi hijo ha ido al cine desde que tiene 3 meses. Me lo llevaba yo al cine de bebé, ahí a la UNAM, y le gusta mucho ir al cine, y si se emociona, y se acomoda en la butaca, y “se clava”. Obviamente también en la casa ve videos, pero si hemos tratado de las películas verlas primero en el cine y luego ya en video.

CB: Y sobre este tema que comentaba sobre la piratería, ¿cree que la digitalización ha afectado o a motivado más bien, ésta facilidad?

WN: Mira, desde que existe el DVD o el video, el Betacam ya existe la piratería en ese campo. Yo me acuerdo de gente que decía voy hacer un negociazo, me estoy rentando las películas del videocentro y las estoy copiando y las estoy montando por acá. Entonces, eso existe. Hay muchas teorías al respecto. Hay gente que dice, “no, es que la piratería está quitando el público a las salas cinematográficas”. Hay otras teorías

totalmente al contrario que dicen, la piratería está atacando un segmento del mercado que no iría al cine. Si tú vez cuanto es el salario mínimo de una persona diario, son como ciento y fracción, lo que sea, ponle que te gusta 120, 150. No puede trabajar 4 horas para ir al cine, y las palomitas, hasta el agua. Entonces, y no vas a solo al cine.

No estoy diciendo con eso de que la gente que gana salario mínimo no va al cine, pues igual y si va, pero ellos sí se tienen que acercar a otra forma de poder ver las películas. Acercarse, a otra forma a gozar ese entretenimiento. El cine también es entretenimiento. No únicamente, también. Entonces, pues va con su pirata favorito y compra una por 10 pesos, y la ven todos, toda la familia la ve. Y luego la va y la cambia por 5, le dan una nueva. Entonces es pues como casi, casi, la única forma de que lo pueda hacer. Ahora, desgraciadamente, o más bien, más bien se han tratado de corregir esas cosas. Cómo lo corriges, pues poniendo, llenando tu DVD con materiales adicionales, el *making of*, y la entrevista, y los *trailers* y la galería, y no sé, mil cosas. Que los piratas no la tienen. Pero, yo no creo que eso funcione, porque el costo del DVD en Mix-up o en la Comercial, normalmente están, que por 10 pesos o por 100 pesos, pues te vas por el de 10, realmente.

Entonces lo que está sucediendo es un poquito lo que sucedió en la industria de la música, porque te venden un CD en 80 o en 100 pesos, 150 o en 200. Y en el metro lo compras por 20, pero cuanto te cuesta hacerlo, no te cuesta 200 pesos. Entonces los márgenes de ganancia de las disqueras eran tan enormes, querían comerse el bocado. Y pues salió completamente contraproducente. Ahora si tú me dices, qué prefieres, comprar un CD pirata en 10 pesos en el metro o en 25 pesos en la tienda, de ojos cerrados yo me lo compraría en la tienda. En mi caso por ejemplo, yo no consumo piratería, ni de música ni de cine. Y estoy inculcando eso también a mi familia, a mi hijo y demás porque, porque no se hace.

Esos anuncios que hacían contra la piratería, pues tienen toda la razón, es robar. Y a lo mejor tú no robas porque tú si lo pagaste, pero el que lo hizo no. Y si ahorita pasa una persona con un Rolex dorado y te lo quiere vender en 100 pesos, no se lo vas a comprar. Porque o no es real o se lo robó a alguien. Es robar. Bueno, te digo, la piratería en ese sentido, no la estoy justificando, te digo es malo, no se debe hacer, pero es la única forma que la gente tiene, la gran mayoría de la gente tiene para hacerse de películas. Y sí, definitivamente hay otros que si podrían pagar pero la desidia, la flojera

o lo que sea, compran pirata. Mal hecho, esa es educación. Eso ya es completamente educación.

Pero yo creo que la piratería se tiene combatir de otra forma. Cómo es, bajando el precio del boleto. Y sí definitivamente las grandes cadenas de exhibición, pues para ellos es un negocio y ellos argumentan que tuvieron unas inversiones millonarias y pues sí, hacer un múltiplex no es cualquier cosa, y ya son 12 proyectores, y cuantas butacas, y esto y el otro, y el mantenimiento y la gente bla, bla, bla, pues es un dineral, lo tienen que recuperar. Y yo nunca pretendo tampoco que los exhibidores sean madrecitas de la caridad. Tiene que ver con un esfuerzo conjunto. Sin embargo, yo creo que si se podría ajustar un poquito el precio del boleto en las grandes cadenas, ajustar un poquito precios en dulcería. Y, pero más importante, creo para combatir la piratería, lo que se deberían hacer son esos cines de segunda corrida, para hacerlo más accesible. Si ahorita te cuesta 60, 65 en Cinépolis, pues que te cueste 20 en el cine de segunda corrida y a lo mejor te pone función doble.

CB: Digamos que en este punto de la música, cree usted que en el cine pueda pasar algo similar, en el sentido de que antes se compraba un disco con 10 canciones digamos, y ahora se puede descargar una, que es la que te gusta. ¿En el caso del cine puede pasar que se pueda descargar una secuencia?

WN: No lo creo, no lo creo. Lo que sí creo es que la gente va a tender más a descargarlas de la red. Eso tiene sus ventajas. La problemática que yo veo en ese sentido, es de que no está regulado bien, creo que medidas como ACTA no funcionan, y eso ya raya en el fascismo. Pero, sí necesitamos una regulación, y a lo mejor esa regulación, sería más fácil implementarla si nosotros trajéramos la educación por dentro. O sea, a mi nunca se me ocurrió meterme al *I'm Wire* y bajar música, porque no. Y ahí todavía no había tampoco, el iTunes y esas cosas donde podías bajar las canciones una por una. Si no que bueno decías, si no lo bajo por el *I'm Wire*, entonces me tengo que meter a comprar el CD completo.

Entonces, creo que las descargas se tienen que regular, se le tiene que poner un precio, tampoco ser ridículo para que la tengas, y la conserves y la veas, y eso también le va a dar una mayor difusión a las películas. Finalmente, eso es lo que queremos. Obviamente queremos ganar y queremos recuperarnos. Tener dinero para seguir haciendo películas, para nosotros sobrevivir dignamente, pero una de las funciones del

cine, filmado en cualquier formato, es difusión, no distribución, difusión, que la vea la gente.

CB: En este caso de la difusión, cree que el uso de las redes sociales, el Facebook, el Twitter, ¿ayuda a la promoción de una película?, en su caso específico ¿ha tratado, ha utilizado estas redes para promover sus películas?

WN: Sí, sí.

CB: ¿Cómo ha sido su experiencia?

WN: Es muy difícil evaluarlo, aunque hay mediciones de cuantos tweets y cuánta gente entro a la página y creo todo eso, es muy difícil saber el impacto real que tuviste, a menos de que hagas unas encuestas de salida muy, muy exhaustivas. Cada película tiene una forma de mercadearse diferente siento yo, creo que el Twitter y las redes sociales, el Facebook, son unas herramientas muy útiles, pueden ser unas herramientas muy útiles, pero hay que saberlas manejar. Se pierde la mercadotecnia, la pretensión del consumidor se está haciendo cada vez más corta, porque está tan bombardeado de cosas, que si puedes tener un gran impacto, tú a lo mejor *Viento en contra*, pero a las dos horas ya salió la otra, la otra y la otra. Entonces tanta cosa que tú no puedes procesar que ya se te olvidó *Viento en contra*. Lo tienes que hacer muy ordenadamente, muy planeadamente a través del tiempo, de que tengas una campaña muy fuerte y luego la recaudación y mantenerte vivo y meter cosas que sean atractivas, esas campañas virales por ejemplo, eso puede funcionar. No todas la películas se prestan para campañas virales.

CB: Y entonces en el caso mexicano, ¿faltaría explorar tal vez, esa posibilidad?

WN: La publicidad y todo lo que se invierte en cuestiones de mercadotecnia para promover las películas son barbaridades, que equivalen a un gran porcentaje del costo de producción. Hay películas que cuestan 10 millones y gastan 10 millones en publicidad. Una publicidad, que en el momento que la desembolsas, no sabes si va a recuperar, ni siquiera sabes si la película es rentable. Entonces si tú, tienes el costo de producción más el costo de publicidad, de promoción, entonces lo que tienes que recuperar se te duplicó y es mucho más. Entonces es complicado, ahora, sin promoción no la vas a armar. Entonces, tienes que hacer una diferente mezcla de medios, a lo mejor menos espectaculares, y menos televisión y más redes sociales.

Pero las redes sociales no las puedes manejar tú, tiene que ser alguien especializado, también cuesta. Menos, mucho menos que lo otro pero también cuesta. Y el error, muy comúnmente cometido es de que la gente se quiere basar en las redes sociales. Y hay unos ejemplos, como un documental italiano que se hizo, que fue un superéxito, megaéxito y fue un documental que se basó en redes sociales, le fue muy bien, pero muchas otras.

CB: Que quizá el único caso excepcional, el clásico de *La bruja de Blair*, que costó casi nada y que fue un éxito gracias al comentario de boca en boca en Internet.

WN: El boca en boca, esa cuestión que también le dio mucho éxito al *Mariachi*, que fue la creación de leyendas urbanas. *El mariachi* no costó ni 3000 ni 5000 dólares y *La bruja de Blair* tampoco fue una bruja real. Entonces, esas cosas son trucos de mercadotecnia que te pueden funcionar muy bien o no te pueden funcionar nada. Si tú ves *El crimen del Padre Amaro*, es una película digna pero tampoco es la gran película. Fue un exitazo por cuestiones de mercadotecnia porque, por la controversia que se creó, por este hombre Limón que hizo toda la campaña negativa, obviamente el morbo y hay van todos a verla. Pero esos son garbanzos de a libra. O sea no, yo creo que una publicidad más enfocada a tu *target*, usando todas las herramientas, puede funcionar muy bien, pero si nadamás te basas en las redes sociales no funciona. De hecho, estuve hace un año, no este año, el año pasado en Guadalajara en el festival, escuchando una ponencia sobre ese tema, y decían no puedes basar 100 por ciento. Hay casos de éxito sí, pero no es el común.

Yo siento que las redes sociales son una herramienta muy importante ahorita por el Internet y todo eso, sin embargo es una herramienta muy peligrosa y muy mal usada, por la mayoría de la gente. Yo, me he topado con unas situaciones muy penosas y muy tristes en festivales de cine, en la premier de una película, gente que no se despegaba de su iPad, iPhone o Blackberry o lo que sea, twitteando, twitteando, estoy en la premier de la película, es una “mierda”, no la vayan a ver. Y el impacto, yo creo que el impacto negativo que pueden tener las redes sociales, es más significativo que el impacto positivo que pueden llegar a tener, en ese sentido.

CB: Desde su experiencia a lo largo de estos años, ¿la forma de distribuir una película ha cambiado? O sea, a demás de las redes sociales, cuando empezó y vio el mundo de la distribución, las problemáticas ¿ha cambiado algo? ¿sigue igual?

WN: Mira, no soy el más adecuado para decirte eso, creo que un distribuidor te puede dar más información puntualizada y comprobable, numérica. Lo que sí te puedo decir es que, la distribución y la exhibición funcionan, cuando tu película funciona. O sea tú puedes hacer una mala película y a lo mejor meterle mucha publicidad, y a la mejor mucha gente la va ir a ver, pero el boca a boca te va a destruir. No, no la vayas a ver es una “mierda”, aunque tenga un “chorro” de publicidad. Entonces, yo creo que para que funcione la distribución tienes que tener una película, buena, y no quiero decir con eso que tengas una película comercial, porque mucha gente se ha equivocado, en el momento en que creen que hay un camino para hacer la película exitosa.

Yo creo que una película, o sea tú no puedes decir, que si pones una historia de jóvenes que se enamoran, una comedia romántica, México, Ciudad de México, clase alta, que te gusta, Santa Fé o la Condesa, jóvenes, época actual ya lo dije, con caritas de televisión y buen fotógrafo, y un buen guionista, y buen director sea un éxito, nada más por eso. Ahorita, todo mundo quiere ver comedias románticas, porque el cine de denuncia ya pasó, porque la gente ya se cansó de ver violencia urbana o violencia de narcotráfico, o prostitución, esas cosas. Las cosas “cutres” ya no las quiere ver. Entonces quieren ver otro tipo de películas. Entonces, todo mundo empezó hacer comedias románticas, pero las comedias románticas, por ser comedias románticas o sea, per sé, no. No, funcionan.

Tienes que hacer una buena comedia romántica, y para hacer una buena comedia romántica, te tienes que ceñir al género. El género tiene muchas reglas, para que de veras funcione. Tienes que tener buenos actores, no caritas, buenos actores. Y también pueden ser caritas, pero en muchas ocasiones no, pones una papa ahí, que está guapa, no va a actuar. Entonces, en sí es muy difícil encontrarle, pero puedes tratar de minimizar los riesgos, haciendo un producto para un cierto *target*. Tú hace rato mencionabas las películas infantiles. Las películas infantiles tienen una gran ventaja, de que mi hijo no va solo al cine, mi hijo va conmigo y con mi pareja, su mamá y su pareja, o con los amiguitos. Entonces, no es un boleto, ya son tres o cuatro. Entonces jalas más, puedes llegar a jalar más.

Entonces, si tú vas enfocado a un *target*, tienes un buen producto, un producto de calidad que interesa con una historia original, vuelvo a lo mismo, la historia es la base. La historia tiene que mover y conmover, tiene que emocionar. Y si tú tienes eso,

entonces las distribuidoras, se van a pelear por tu película. Si tú llegas con un vómito emocional, superdenso, así de desgarrador, nadie te lo va a querer distribuir. Porque ni los distribuidores, ni los exhibidores son madrecitas de la caridad, lo ven como un negocio. Y si tú película no llena la sala, la van a quitar y van poner una que si la llene.

CB: La percepción cuando se hacen análisis sobre las condiciones del cine mexicano, es que hay cierta desconexión entre los intereses de los productores, que quieren que se vea su película, y los exhibidores, distribuidores, que quizá en algunos casos no los apoyan ¿Es una percepción general?

WN: Mira, la verdad, la realidad es de que el distribuidor no tiene, o el exhibidor más bien, no tiene porque darte apoyo. Es como si tú te subes a un taxi y le dices al taxista, llévame a tal lugar, tengo cinco pesos. No tiene porque apoyarte. Es su trabajo y hay una tarifa, y él cobra por su trabajo. ¿Por qué te va a dar un apoyo? Los distribuidores lo mismo. Ojo, mucho ojo, con eso no quiero decir que hay una inequidad y hay ciertos manejos que no debería haber, en ese ámbito, distribuidor-exhibidor, porque tampoco es justo, que tú vayas a un múltiplex, como yo fui el otro día, fui a Plaza Universidad y no me acuerdo cuantas salas son. Pero si sé, que en cuatro estaba el *Hombre araña* y en dos estaba, no se cuál otra. Son seis, dónde vamos a exhibir el resto de las películas. Tiene que haber ventanas, para mostrar las películas.

Entonces no se vale que el 40 o el 50% de un complejo, esté acaparado por una película. Eso se puede regular. El número de copias con las que salen esas superproducciones, que de todas maneras van a ser un éxito, eso se tendría que regular. A lo mejor que no sea un 50 o un 40%, que sea un 20%, de las grandes superproducciones, y eso es ya demasiado. Eso hace, que muchas de las películas que sí son buenas, que deberían tener una oportunidad para exhibirse más tiempo, para que calienten, para que el boca a boca las empuje, tengan una oportunidad de crecer. Pero finalmente, si nosotros comparamos la situación con otros países del mundo, pues es lo mismo, ahí no te van a exhibir nomás así por tu cara bonita, te van a exhibir si tu película sirve y si va a atraer gente, o sea a la sala de cine.

CB: En este sentido, he oído algunos productores que señalan que lo que funcionaría es el libre mercado, pero, ¿solamente el libre mercado es lo que funciona o tendría que existir una política regulatoria al respecto?

WN: Mira, tenemos que hacer una diferenciación que es muy difícil y la línea es muy delgada, que es entre regular y tener medidas paternalistas. La historia ha demostrado que las medidas paternalistas no funcionan. En México no tanto, pero en Francia por ejemplo, en Alemania, se implementaron unas medidas paternalistas, donde decían, 20% de las pantallas tienen que ser para lo nacional. No funciona, eso no hace que la gente vaya más al cine. Lo que sí va a hacer, que la gente vaya más al cine, es ampliar tu gama de películas. Si en vez de 4 películas en un complejo de 10, mira 10 películas, entonces la gente podría darse cuenta qué es lo que se está haciendo y qué es lo que se puede mostrar. Yo no estoy diciendo que aparten de esas diez salas todas para cine mexicano, siempre. Que haya una en cada una, una película. Y así, pues habría películas gringas, habría francesas, alemanas, inglesas y mexicanas, y tailandesas.

Y entonces, la gente podría decir, el cine mexicano no es tan malo como podría parecer. Después de llevarte un chasco, lo que siempre le digo a los chicos, si doy una plática o algo, cuando tú cinéfilo o tú espectador, te plantas frente a una cartelera, una marquesina, que ya ni hay marquesinas si te has fijado, y tienes 60 pesos en la mano, dices ¿cuál?, a cuál le voy a invertir, es como la carrera de caballos, a cuál le voy a apostar. Entonces, tú a lo mejor dices voy a ver, le voy a apostar a la mexicana y la ves, sale un “churrote”, y vas otra vez, y otra vez te pasa eso, ya no vas a agarrar 60 pesos para meterte ahí. Mejor te vas a la de Angelina Jolie, o la de Tom Cruise o a la de tal que por lo menos te va a divertir y está bien hecha, y eso hace que la confianza del espectador en el cine mexicano decaiga.

Si hay una opción más amplia, una gama más amplia de películas, si les damos un tiempo mayor de exhibición, entonces la gente puede darse cuenta como son las películas mexicanas. Que no todas son malas, que la mayoría son muy buenas. Pero que a lo mejor la que les tocó ver, pues fue un, una de a lo mejor si ese vómito nacional que te estoy diciendo, que por eso no es malo, pero que a lo mejor ganó un premio, pero que no gustó al público.

CB: Antes lo que comúnmente pasaba, es que salías del CUEC o del CCC, lanzabas tu ópera prima y esperabas posiblemente, que al exhibir tu ópera prima, pudieras acceder a más apoyos para hacer tu siguiente película, pero obviamente que dependías únicamente del Estado, del gobierno, de los recursos gubernamentales. Lo que salió en el último informe del Imcine, es que los recursos gubernamentales se siguen utilizando en su

mayoría para producir películas y la iniciativa privada no ha tenido ese peso aparentemente ¿Desde su perspectiva cree que sea así?

WN: Sí ha tenido un peso muy importante, lo que pasa es que esa inversión pasa a través de los estímulos. Las reglas del financiamiento estatal, es una regla del 80-20. Tú no puedes obtener más de 80 por ciento del presupuesto de una película a través de estímulos o fondos gubernamentales. La diferencia entre antes y hoy, es de que hoy, hay un 226 que le inyecta 500 millones a la industria y eso es muy bueno, pero eso es absorbido a través del Eficine, que es gobierno, y finalmente son dineros del gobierno, dineros del fisco.

Entonces no sé, habría que investigarlo muy bien. Antes de que hubiera el estímulo fiscal, tú tenías el dinero en el fondo y tenías que buscar un coproductor, que a lo mejor podría ser un distribuidor, o a la mejor una empresa productora grande, una coproducción y todo eso, en México. Y ese dinero, ese 20 por ciento que te hacía falta, el ochenta ya lo tenías del fondo, ese 20% es capital de riesgo, tienes que sacar de tu bolsa y lo inviertes en la películas, si le va bien, pues igual y ganas, y no pues pierdes. Empieza el 226, donde estás invirtiendo en cine un dinero que no es tuyo, porque es de Hacienda, no estás corriendo ningún riesgo. Entonces tú como financiero, como gente que tienes el dinero, no quieres invertir en cine, de otra forma que no sea 226. Para qué arriesgar tu dinero si lo puedes sacar por acá.

Entonces yo siento, y eso es una percepción que no te podría yo comprobar, pero lo siento, que ahora es más difícil conseguir el 20% que antes. Si tocas la puerta y le dices a alguien, dame cinco millones de capital de riesgo y te va a decir no, te los doy a través del 226, es que ya ahí tengo mi 80%, me faltan 5 millones es mi 20%. Es mucho riesgo.

CB: Sobre el tema de la distribución, la semana pasada se lanzó otro apoyo de dos millones pesos, Eprocine ¿Considera que puede ayudar a la problemática que a veces tienen unos productores para distribuir sus películas?

WN: Sí, sí, yo creo que cualquier cosa apoya, o sea, malo no es, malo no es. Pero no sé hasta que punto pueda servir, hasta que punto porque, yo te hablaba hace rato de una gama, que hay que ofrecerle al espectador para que pueda escoger, pero tampoco los puedes obligar a ver una cierta película, y aunque le metas un “chorro de distribución” y

aunque seas amigo del de Cinépolis y te de una sala por tres meses para que exhibas tu película, si no pega, no pega. Entonces, sí que hay que hacer apoyos y hay que tratar de alguna forma de hacer las cosas más equitativas. O sea, porque una película va a tener “tantísimo” apoyo publicitario y otra no tanto. Eso no es equitativo, y obviamente la película que le invierten más, pues va a tener más posibilidades de que la gente la vaya a ver porque ya la va haber escuchado y la trae en *Top of mind*. Pero no sé, no sé que decirte al respecto. Apoya, porque es mejor tener dos millones para distribución que nada.

CB: Que existan los apoyos, pero quizá ¿regular o dialogar con los productores y ver cuáles han sido las problemáticas o lo que se puede mejorar dentro del 226 y el Eprocine? ¿Sería la vía?

WN: Se han hecho. Se han hecho muchos encuentros y cosas para tratar de solucionar esto. Una medida que se tomó fue que las óperas primas tienen derecho a estar dos semanas en las salas. Y todos, hay que modificar las leyes de cine. Hay mucho trabajo por hacer, pero el problema básico es en cierta forma la globalización. El inundamiento de nuestro mercado de producto extranjero. Y como ahí está el pan, pues ahí van todos. Pero insisto, no es una situación meramente mexicana, es global. O sea, nosotros si nos caracterizamos mucho por ser un país “malinchista”, preferimos las cosas del exterior que nuestras propias cosas. Pero en otros países también pasa.

Yo creo que eso merecería una investigación profunda de la participación de la industria local en el mercado del país. Un ejemplo claro, y ese el único que yo te puedo disertar, es la India. En la India la gente consume cine de la India. El hecho de que uno dice, bueno es que en la India hacen 2000 películas al año, es medio una falacia, no es cierto, porque la India está dividida en regiones, y cada región tiene un idioma diferente. Entonces no son 2000, sino son 500, 500, 500 y 500, por darte un ejemplo. Sin embargo, la gente de la India va a ver películas hindúes y las busca, porque lo traen como una tradición, porque hacen su itacate y van al cine, y comen allí, las películas duran 3 ó 4 horas y bailan, y danzan, les encanta. Ellos sí consumen películas nacionales. Corea es un país donde también suceden esas cosas. Ahora en Corea yo no sé, si es porque no llegan las películas gringas o que no les interesen. Eso sí ya es un hecho en la India. En la India no les interesan.

CB: Para ir concluyendo, la semana pasada, Víctor Ugalde señalaba que va haber un impuesto denominado VPF, en el que los productores van a tener que pagar una cantidad para que sus películas se exhiban en las salas digitales ¿Qué opinión le merece?

WN: Sí, el *Virtual Print Fee* es un tema muy escabroso. Es un tema muy escabroso porque originalmente que sucedía, tú sabes como funciona, tú tienes tu película lista, vas con el distribuidor, y el distribuidor manda hacer las copias, es un rubro que se llama *print and advertisement*, hace las copias y las manda a los cines. Y según el tamaño de tu estreno, son muchas copias o pocas. Pueden ser 800 o más para una película superexistosa o 20 o 30 para una película superchiquita. Yo tuve la oportunidad de hacer películas entre 270 y 350 que es un muy buen estreno. Cada copia te cuesta entre 8 o 10,000 pesos. Entonces vas hacer cálculo, 300 copias por 1000 dólares, 300,000 dólares, que ya son 4 millones de pesos, “un chorro”.

Se viene la digitalización, y pues alguien tiene que asumir el costo. Entonces cuáles opciones tienes, te quedas en el 35 o digitalizas, es un proceso. Si digitalizas, pues tienes un costo, quien debería absorber ese costo, pues obviamente las salas de cine, es su herramienta de trabajo. Pero no, no es así, lo están trasladando. Lo están trasladando bajo un pretexto y eso Víctor Ugalde lo habrá aclarado mucho mejor que yo, pretexto de que ellos ya han invertido tanto en sus salas que no pueden, y que cómo los vamos a llevar a la ruina. Si de todas maneras nuestras películas no reeditúan. Entonces se inventaron ese *Virtual Print Fee* para que el costo de esos equipos de reposición, se diluya entre todos. Obviamente el más afectado somos nosotros productores, que siempre hemos sido los más afectados, porque somos los que más riesgo tomamos y los que estamos hasta el último de la cadenita de la cascada. Se supone, que ese *Virtual Print Fee* va a durar hasta que se haya logrado el 100% de digitalización.

Por el otro lado, se argumenta de que el costo del *Virtual Print Fee*, del VPF, es mucho más bajo que hacer una copia, o sea, no llega a los 1000 dólares. Pues es un disco duro, es el formato de terminación CPS, que es más barato eso que hacer una copia en 35.

CB: ¿Es como un master?

WN: Sí, tienes que hacer un master por cada sala donde vas a proyectar.

CB: ¿Eso sale carísimo?

WN: No, ese no es tanto el problema, porque de todas maneras tenías que hacer copias. Ahora cada copia, son entre 6 y 8 rollos de cine, que es una cosa pesadísima, esto multiplícalo por 300, “son un montón”. Lo mandas hacer, te cuesta mil dólares, lo proyectas, se maltrata y luego lo tienes que destruir porque quien lo va a guardar, te quedas con 3, 4. El otro, el formato digital tiene la ventaja de que es más barato, no sé si es reciclable o no, pero bueno, el material no se maltrata por el número de proyecciones que tú tienes, es una de las grandes ventajas, pero pues ya le quitas el encanto del 35, te pasas al digital.

Pero, el problema que yo le veo básico, aparte de que va a durar hasta que aquellos se les ocurra terminar su digitalización o haberse refinanciado con eso. El problema es de que, cuando tú haces una copia en 35 la ponías en un cine, después de dos semanas la sacabas y la ponías en otro cine, la ponías en otro cine, la ponías en otro cine. Ahora con esto, tú mandas tu disquito duro, una sala, cobran el Virtual Print Fee, pasas a otra sala y te lo vuelven a cobrar, lo pasas a otra y lo vuelven a cobrar. Entonces eso sí aumenta. Y luego hay unos manejos ahí un poco turbios porque finalmente nadie va a saber cuanto te cobraron. Entonces seguramente a los poderosos, a los que llevan películas de mucho peso, les van a cobrar menos que a los que traen películas más esporádicamente, de un éxito más dudoso. Entonces, todo ese tipo de manejos lo hacen muy poco claro. Lo que sí te puedo decir, es de que va a llegar un momento en que el cine va a ser completamente digital por satélite. Va a ser un cine *on demand*. El cine va a decir, a ver cuanta gente quiere ver esa acá, mucha gente, ¡pucha! un botón y va la señal completita al cine, con contadores y lo que tu quieras, para que todo mundo sepa exactamente cuantas veces se vio o se exhibió una película.

CB: ¿Y ahora al productor le van a cobrar por subirla al satélite?

WN: No lo sé. Ya veremos. Ya veremos, pero como en todo hay pros y contras. Pero hasta ahorita la experiencia nos ha mostrado de que al productor siempre nos han tocado más contras que pros.

CB: En este caso de la digitalización, ¿su experiencia ha sido buena?

WN: Mira, hasta ahorita no he proyectado ninguna película digitalmente. Todas han sido en 35, todavía.

CB: ¿Utilizar el 3D?

WN: No. Pero te puedo asegurar que mi próxima película se va a exhibir así y ya veremos. Ya veremos.

2. Marco Polo Constandse

Filmografía como productor

	2010
Musth	
	2012
Después de Lucía	
	2012
Ventanas al mar	
	2011
La maleta mexicana	
	2011
Carrière, 250 metros	
	2011
Amar no es querer	
	2011
Los inadaptados	
	2010
La máquina del tiempo	
	2010
Mano a mano (cortometraje)	
	2010
Sucedió en un día	
	2008

La hora cero (cortometraje)

2007

Sultanes

Marco Polo Constandse

Productor y Director de la compañía Filmadora Nacional

César Bárcenas (CB): ¿Cómo se acerca al cine? ¿Cuál ha sido su experiencia? ¿Cómo decidió ser parte de la producción de películas? ¿Cómo empezó el gusto por hacer cine?

Marco Polo Constandse (MPC): El gusto desde toda la vida, yo creo que eso en común lo tenemos. Mi experiencia haciendo cine, yo estudié cine. Yo intenté entrar al CUEC, al CCC. Apliqué al CCC y en la primera ronda me mandaron “pa’fuera”. Entonces me fui a estudiar a Nueva York, New York Film Academy, estuve allá un año, tomé el curso básico y el avanzado. Terminando eso me vine a trabajar o a buscar “chamba” en México y lo primero que encontré fue en los *videohomes*. Yo entré a trabajar a *videohomes*, hice tres *videohomes* con la misma compañía, esto fue alrededor del 94 por ahí. Había todavía un *boom* de *videohomes*, había poca producción nacional. Yo soy de Cancún, entonces no tenía contactos, no conocía gente que había estudiado cine en México.

Entonces conocía muy poca gente, entonces a lo que me salió ahí fue los *videohomes*, hice 3 *videohomes*, es una experiencia interesante, rara, difícil, bizarra, muy bizarra, pero ya empezaba la caída del *videohome*. Entonces las películas se filmaban en 12 días, 14 días con muy poco dinero en 16 milímetros, todavía, y con la cámara, un solo lente, un zoom y ¿vámonos no? Eran pre-compradas por los distribuidores de video, eran de fórmula, yo las tres películas en las que participé eran comedias, sexy-comedias con Alfonso Zayas, el “caballo” Rojas, César Bono, Carlos Yustis, “Flaco” Ibáñez, de ese tipo eran las películas.

Y de ahí, me fui a especializarme en producción, dirección y guionismo a la UCLA, en Los Ángeles, estuve dos años en el programa, se llama el *extension program*, que no es una licenciatura como tal, si no tú escoges tus materias y cumples créditos. Te hace cumplir un tanto de créditos en tanto tiempo, y lo que era interesante, era que eran cursos que daba gente de la industria, no eran nada más personas que habían estudiado,

no, eran mucho gente que había trabajado en la industria. La fotografía con Lázló Kovács, o sea, muy interesantes en ese sentido. Y acabando eso, el primer trabajo que tengo llegando a México, fue *Sexo, Pudor y Lágrimas* con Serrano, con Antonio. Yo asistente de producción, y así empecé yo mi carrera.

Yo hice una carrera trabajando mucho el set, participé en cerca de 27 películas, 25 películas como asistente de dirección, hice *video assist*, hice prácticamente todo. Y empecé a asistir dirección por ahí del 2001, y yo tuve la suerte de trabajar muchas películas americanas filmadas en México. *Kill Bill*, únicamente la parte filmada en México, hice *The Mexican*, hice *Matador*, hice *Pancho Villa* para HBO, hice *Vampiros*, *Los muertos*, hice *Érase una vez en México* de Robert Rodriguez, *Before Night Falls*, *Blow*, caí en ese nichito de películas americanas filmadas aquí. Entonces, eso fue una experiencia muy padre. Luego empecé asistir dirección de películas mexicanas, ya mucho más clavado queriendo hacer mis proyectos, y la primera película que produce fue *Sultanes del sur*, ya como productor.

CB: ¿Esa fue con en esta compañía, Lemon?

MPC: Lemon Films, fue una coproducción, entre Warner, Filmax de España, Lemon Films y yo.

CB: Venían de esta película que también tuvo mucho éxito ...

MPC: *Matando cabos*. Habían hecho *Matando cabos*, ya habían hecho *Kilómetro 31*, todavía no se estrenaba cuando filmamos nosotros *Sultanes*, estaban por estrenar *Kilómetro 31*, que fue un golpe durísimo. Le fue muy bien.

CB: En el caso de *Sultanes*, que fue su primera película como productor, ¿Cuál fue su experiencia?

MPC: Pues mira, yo ya tenía bastante experiencia como asistente de dirección. Y yo estoy convencido de que el puesto de asistente de dirección es más un camino a producir que a dirigir, lo contrario de lo que pensamos. Mucha gente se mete a asistir dirección, queriendo dirigir, y yo creo que te ayuda más a producir. Entonces, bueno yo conocía, había empezado a producir una película que nunca se levantó, le gustó a la producción y yo levanté ese proyecto, me lo da Tony Dalton, que era el guionista y actor, lo empezamos a mover y los Lemon, en algún momento habían coqueteado con la

idea de hacerlo después de *Matando cabos*, pero estaban muy metidos en *Kilómetro*, y cuando yo le llevé a Warner Brothers, veo que Warner Brothers les gustaba el proyecto la primera vez, pero les hacía falta un poquito de confianza de quien más, yo lo producía pero con quién, en base a qué experiencia.

Entonces le hablé a Billy de Lemon, nos conocíamos bastante bien, nunca habíamos trabajado juntos, y dije, oye ya tengo a Warner, antes de que Warner les hablara a ellos, dije vamos hacerla juntos, yo la produzco con ustedes Lemon, Warner, y Billy luego sumo a Filmax. Filmax es una compañía muy fuerte española que coprodujo *Kilómetro* con ellos. Y al final, Billy se quedó hacer *El último de los justos* y la producción la llevó Fernando Rovzar y yo, Fer ya estaba queriendo empezar a dirigir, pero por azahares del destino se dio. Y nos fuimos Fer y yo a Argentina a filmarla. Mi experiencia era un poco lo que yo sabía del *set*, lo que yo había vivido, pero muy acolchonado con la experiencia de los Lemon que ya era su tercera película.

CB: ¿Hay una sobreespecialización para hacer películas? ¿Se necesita mucha gente para levantar un proyecto?

MPC: Mira, es un tema muy interesante. Nosotros partimos en gran parte de dos industrias, como nuestra formación. Las películas americanas filmadas en México y la publicidad. Eso nos hizo creer, es mi opinión, equivocadamente a abordar los proyectos mal, muy grandes, muy grandes. Tenemos este *know how* americano. Los gringos filman muy bien porque esa es su realidad, equipos de mucha gente porque su industria lo permite, porque su economía lo permite y nosotros copiamos ese modelo y lo aplicamos en México. También con la publicidad, exige de mucha gente porque el día de filmación es muy caro, porque hay que entregar un material, es una industria que vive. Y eso como que en el cine lo copiamos. Y creo que está equivocado.

Son vicios naturales que se dan y es difícil borrarlos. Ese era mi modelo. En *Sultanes* tuvimos la fortuna de filmar en Argentina y entender que los argentinos tienen un poco un modelo más parecido al europeo. Y ahí aprendimos bastante. Después repetimos, cada quien por su lado, Billy, Fer y yo, otra vez modelos más grandes de lo que las películas dictaban. Tiene mucho que ver como somos los mexicanos, copiamos modelos, no encontramos nuestra propia identidad en las cosas y me refiero no únicamente en el cine, como que nos cuesta encontrar nuestra forma de hacer las cosas, copiamos la forma de maquillar, copiamos la forma de producir música. Entonces, yo

hasta hace muy poco, te puedo decir dos años y medio, tres, encontré mi propio estilo, en base a mi realidad del cine en México y empezar a producir. O sea *Amar no es querer* y *Ventanas al mar* las hice bajo este esquema un poco más grande, con 50 personas de *crew*, 60, 65 un día.

CB: ¿Se acomoda con equipos no tan grandes?

MPC: Después de eso, yo ya ahorita acabó de producir una película, *Después de Lucía*, ganó en Cannes “Una cierta mirada”, un modelo completamente diferente, y lo chistoso es que es una coproducción entre Lemon Films, Filmadora Nacional y Pop Films. Y Lemon y Filmadora, dos compañías grandes, pero en esta película dijimos vamos hacerla diferente, no encontramos fondos, no encontramos fondos, aplicamos a Foprocine, no tuvimos Fopro, no tuvimos Eficine, y dijimos la vamos hacer porque la vamos hacer. Y es la primera película que hicimos con un esquema diferente, con un equipo de 12 personas.

CB: ¿ Y cómo hacer para trabajar así?

MPC: Tiene mucho que ver con el director. Tienes que tener un director que la tiene muy clara. Tiene que ser un proyecto personal. Que involucres a gente, los invites en está aventura. No puede funcionar como una cosa de encargo. Tiene que ser un proyecto personal en todos los sentidos, porque si la expectativa de la distribuidora o el *major* o quien esté, te están pidiendo ciertas cosas, probablemente no llegues a eso, puedes llegar a cosas más interesantes pero no a esa factura. Y yo creo que mi generación, lo que nos pasó es que nos clavamos mucho en la factura, durante mucho tiempo, como que lo que queríamos era que nuestras películas se vieran diferente. Se vieran diferente a las películas de *La risa en vacaciones*, y estas películas que fueron a finales de los ochentas, incluso queríamos que si vieran diferentes a grandes películas mexicanas que se hicieron a principios de los noventas como *La mujer de Benjamín*, *La tarea*, queríamos que se parezcan más a las películas americanas.

Yo creo que eso fue bueno en ciertos aspectos y malos en otro, creo que cierta forma nos olvidamos del cuento y nos concentramos demás en la factura. En la factura total, en la fotografía, el sonido, el diseño de audio, la música, los efectos especiales, los efectos visuales, la corrección de color y demás. Y ese ejemplo, lo ven mucho en la películas de Lemon, *Matando cabos* fue muy interesante, fue una película que se veía

diferente en su momento, desde el coche volando en el Estadio Azteca, que era muy impresionante, desde una fotografía. No únicamente Lemon, o sea, a la par estaban sucediendo muchas cosas, pero como que estaban concentrándose más en la factura, podíamos lograr esas cosas en México y nos emocionaba mucho que se vieran y escucharan como películas americanas.

O sea, en *Sultanes* esa era nuestra primordial preocupación, que hiciéramos una película de acción que tuviera vuelcos, y balazos y explosiones, y se escuchara en THX y la grabación de *Lady ARF*²⁵² fuera una locura. Pero yo era un poquito, como todo madura y dices bueno, y los cuentos. Y el caso *Después de Lucía* fue una cosa así, donde el cuento era sobre todas las cosas. Entonces ahí nos concentramos muchísimo. En qué la podemos filmar, hicimos un primer presupuesto y era de 11 millones y luego de 9, luego de 8, de 7, de 6, de 4, hasta que dijimos pues no, no tenemos más que tanto y la filmamos con lo que había. Entonces acoplamos a lo que había y para mí fue una experiencia nueva y fue una experiencia divina.

CB: Podemos llegar a una primera disyuntiva, tal vez en la que, ¿el formato digital te ayuda para contar de manera diferente, o lo importante finalmente es la historia? ¿El formato no importa tanto?

MPC: Mira, es complicado. Hay formato digital que usamos en *Después de Lucía*, que fue la 7D y la 5D de Cannon, que es esta cámara maravillosa, que es una cámara de fotos, que no solo toma video, parece cámara de foto, y eso es una herramienta increíble, porque te permite meterte a lugares donde no te puedes meter normalmente, no llama la atención, es una cámara de fotos que toma digital. Desde el diseño de la cámara, te invita a que la participación sea más chica. Por alguna razón el cine digital y el cine análogo, requieren de cierta iluminación para poderse ver, pero a veces te invita la cámara grande a que todo sea mayor. Entre más chica la cámara, por alguna razón reduce en todo. En aspectos que no tienen que ver con la cámara. En el tipo de gente que trabaja en el *crew*, en todo. Entonces es muy chistoso.

Yo acabo de hacer, ahorita terminé mi primera película como director, con una cámara, con la Alexa de Arri con Codex²⁵³, que es una cámara del mismo tamaño que

²⁵² La cámara se coloca en un planeador para realizar tomas áreas.

²⁵³ Equipo que graba en archivos digitales.

era la 535 en su momento, es digital pero es un monstruo de cámara. Y esta se filmó, no la produje yo, la dirigí yo, pero muy en el esquema anterior, de un *crew* grande, mucha gente, era una película, es una comedia romántica “grandota”, entonces teníamos secuencias con 250 extras y tal. Era otra vez un poco más el esquema anterior, pero en digital. Y *ventanas al mar*, una película que filmé, lo último que yo hice en cine, que la decidimos por decisiones creativas, queríamos filmar en cine porque era en la playa, en el mar.

Nos daban miedo dos cosas, una el rango del digital en ese momento, y a mi como productor me daba miedo irme con cámaras electrónicas a la playa, entonces tomamos la decisión de que fuera en cine, y el fotógrafo que es Juan José Sarabia, que es un fotógrafo impecable en cine análogo e impecable en cine digital, lo valoramos mucho tiempo y decidimos que nos íbamos en Super 16. Y fue una decisión increíble. La rudeza de las cámaras de cine mecánico, es increíble, por lo que puedes hacer con esas cámaras. El sistema y la estructura de las casas que rentan equipo, tú puedes, los encargados de cámara te pueden desarmar completamente una cámara de cine en locación y volverla a armar. Cosa que no pasa con la cámara electrónica.

CB: ¿Son los de CTT?

MPC: Depende, en ese caso fue CTT²⁵⁴, en este caso fue EFD²⁵⁵. Entonces para hablar de formatos digital versus cine es complejo porque son muchos los valores. Yo sí, acabó de terminar una película que vamos a tener que estrenar que se llama *Sobrevivir* que fue hecha con La RED²⁵⁶, y, acabo de hacer una películita, terminando *Después de Lucía* hicimos una que se llama *Dariela los martes* con la misma 5D y 7D, iPhones, Go Pro y 8 milímetros. Esa era la textura que queríamos usar. Entonces por qué, porque el cuento permitía y queríamos que parezca una cosa como los *albums* viejos, que vas viendo tus fotos y las tienes en un tono como más “amarilloso” y luego el Kodak normal y luego el cambio digital, cuando el digital todavía no era tan lindo, y ahora el digital con tu *álbum* va cambiando de textura. Un poco eso era lo que queríamos con la película. Entonces, yo creo que son tres elementos lo que te dictaminan que formato, uno, la narrativa

²⁵⁴ Compañía de renta de equipo cinematográfico.

²⁵⁵ Compañía de renta de equipo cinematográfico.

²⁵⁶ Cámara cinematográfica digital.

propia de la película, dos el presupuesto y tres la logística que implica el proyecto, la logística misma.

Yo, ahorita esta película que filmé, *Cásese quien pueda* la que dirigí, filmamos parte de la película en Quintana Roo en la selva, no en la playa. Y sí, tener cámaras electrónicas es una cosa compleja, la cámara funciona de maravilla pero había esta sensación de tener este juguetote con el Codex, que el Codex implica tener una persona en el *camper* bajando el material, del tamaño que baja el material, con una computadora que tienes que tener en aire acondicionado, muy delicada, un dineral de equipo, que las condiciones a veces no son. La ventaja es que estás viendo tu material en tiempo real. Y la ventaja en una ópera prima, es le quitas ese miedo, aunque no es barato. La gente cree que por filmar en digital puedes filmar lo que sea, el dinero que se gasta en discos duros y en *backups* es un dineral todavía.

Y los equipos que requiere el Codex de la Arri, es un equipo muy caro. Con un operador adicional que tienes. Entonces, no es que sea más barato, depende para dónde. Y también una cosa que pasa, es que ya el cine ya murió. Ya ahorita filmar en cine más allá de costoso, más allá de que yo haga un *deal* con Kodak y me digan, te doy un mega precio, o me gane los 50,000 pies de Cannes, cualquier cosa, ya en México no se revela diario. De entrada ahí, ya cambia todo. O sea, cuando estábamos haciendo *Ventanas al mar* yo tenía, estaba filmando en Cozumel. Cozumel solo tenía un vuelo a la semana, entre semana a México. Yo mandaba mi material, revelaba aquí, me hacían mis *dailies*²⁵⁷ y me los tenían que tratar de subir a Internet para poder revisar mi material en Cozumel, lo cual era muy delicado, porque no tienes tiempo de reacción. Y también tenía actores españoles que se iban, entonces si algo no salía bien, no me daba tiempo. Entonces teníamos que tener toda una orquesta de cómo mandar material aquí, mandarlo a Cancún, cruzar el material en *ferry* para que el director, el fotógrafo y yo pudiéramos ver el material.

CB: Podríamos pensar que antes el revelado llevaba más tiempo de una película y ahora quizá, ¿el formato digital facilita ésta edición?

MPC: Totalmente. Ese proceso, como lo hacíamos ahora en esa película *Cásese quien pueda*, filmamos el material, cámara lo captura en el Codex, que son unos como

²⁵⁷ Son las imágenes en bruto, sin todavía ser editadas.

cartuchos, al mismo tiempo en las tarjetas, eso se va a la máquina. En la máquina lo recibe en RAW²⁵⁸, pero te hace unos *Quick Times*, que se le mandan en ese momento al editor y al mismo tiempo a mi. Yo salía de mi llamado con mi material. Podía ver mi material del día. Es un avance impresionante, sencillamente en locación, cuando estás filmando fuera de la Ciudad de México.

CB: ¿Quizá ya no le tocó editar en moviola?

MPC: Sí, yo edité mis primeros cortometrajes en 16, no en moviola, pero en *steenbeck*, en el *flatbed*.²⁵⁹ Moviola es horizontal, y este es vertical. Yo edité en vertical y me tocó.

CB: ¿Qué prefiere?

MPC: Yo no soy nostálgico, yo no soy nostálgico. Fíjate que no, sí en su momento de *Sultanes* que empezaba haber, ya empezaba hablarse, ya se estaban haciendo películas en digital, nosotros si creo con un poquito de nostalgia decidimos que queríamos hacer esa película en 35, la hicimos a 3 perforaciones, no a 4, que fue el primer avance para reducir el cine. En lugar de hacer 4 perforaciones hacías 3, lo cual te daba 25% más de material. Hay hasta dos perforaciones, el problema es que tiene que ser un gran fotógrafo porque no puedes reencuadrar y, automáticamente te manda a un 2: 35.²⁶⁰

CB: ¿Entonces ya es más práctico este formato?

MPC: El digital sin duda. Ahora, ¿cuál de los digitales que hay?, porque tú no puedes hablar de digital nada más como si, “ah! la filmó en digital”, no. Una cosa es la RED, una cosa es la Alexa, otra cosa es la 5D, la 7D, otra cosa es la F 35, hay una cantidad. *Inadaptados* que es una película que yo codirigí, la hicimos con la F 35, fue una gran cámara en su momento, tenía una capacidad increíble, un rango altísimo, pero no la estábamos usando con, tiene una memoria que graba dentro de la cámara. Nosotros grabamos directo a la computadora. Entonces tenía cables, para la historia que a mi me tocó, estaba perfecto porque yo todo lo filmé en una locación, en una casa, pero esa cámara pensar en llevártela a locación externa, llámalo playa, selva, bosque era absurdo.

²⁵⁸ RAW, es un formato de archivo digital de imágenes que contiene la totalidad de los datos de la imagen tal y como han sido captados por el sensor digital de la cámara.

²⁵⁹ Puede ser un *Kem*, *Steenbeck* u otra marca de sistema de edición de películas para ver imágenes y realizar un seguimiento conjunto.

²⁶⁰ Formato Anamórfico, utilizado por los sistemas Cinemascope o Panavision. En rodaje se comprime la imagen horizontalmente con lentes anamórficas para conseguir una superficie máxima impresión del fotograma.

Y no todo mundo en ese momento en México podía transferir ese material. O sea, también tiene que ver eso.

Cuando la RED sale, que es una cámara muy innovadora en su momento, no todas las casas de posproducción, Lupe, New Art, Labo, Ollin, no todas procesaban. Tenías que tener un *scratch*²⁶¹ para poder usar el material. Lo podías ver en apple program y en *Quick Time*. Pero el material para trabajarlo, el RAW, tenías que tener un *scratch*. Entonces, aunque la cámara era muy buena no todo mundo tenía el *scratch*.

CB: ¿Es otra limitación?

MPC: Ahorita ya no. Ya hay *scratch* en todos lados. Luego ya ahorita se murió el *transfer*. Entonces ya tu material y *quick time* lo usas para editar. Estás trabajando más en tiempo real.

CB: ¿Y digamos la gente que usa la cámara digital y luego lo pasa a 35?

MPC: Eso es otra cosa completamente diferente. Todo mundo desde hace mucho tiempo, aunque filmaras en 35, hay muy pocas películas de los últimos años que se han hecho análogas. Se filmaron en 35, se editaron en 35 y luego se hicieron una copia a negativo. De las últimas que yo recuerdo fue *Daniel y Ana* de Michel Franco. Se filmó en 35, cortó negativo, y de ahí pegaron el material, o sea se editó en corte físico, en moviola, y de ahí se pegó al negativo y se hizo la copia. Pero eso más allá de si un fotógrafo tenía la capacidad de hacer corrección análoga, ya no había gente. Ya hay muy poca gente que corta negativo. Entonces lo que empezó hacer, filmabas en 35, editabas, hacías tus EDLS²⁶² y eso se capturaba en digital, o sea, se hace el escaneo de todo el material filmado en 35, esta lista EDL pedía, las máquinas pasaban en los escaners, se escaneaba, se capturaba todo digital, corregías digital, lo que se llama intermedia digital, y luego hacías tu internegativo, sobre el digital proyectaba una impresora láser, y esa impresora hacía un internegativo y de ahí hacías tu copiado en 35.

México está a dos años, máximo tres, de que todas las salas del país sean digitales. Pues también tiene que ver, no es una cuestión de nostalgia de querer seguir filmando con 35. Ya nunca vas a 35, dentro de muy poco tiempo ya no vamos a ir a 35.

²⁶¹ Equipo digital de postproducción.

²⁶² Una lista de selección sobre la edición o EDL, utilizada en el proceso de post-producción. Es una lista ordenada de datos y código de tiempo donde cada clip de vídeo se puede utilizar con el fin de conformar el corte final.

Ya ahorita vas a DCP²⁶³. Entonces ir a 35, para ir a digital, para regresar a 35, para volverte a irte a digital era un poco absurdo ya. O sea, son dos pasos de más. Y hay muchas películas que están saliendo en los festivales, ya todos prácticamente te reciben las películas en DCP.

CB: ¿En un disco?

MPC: Es un disco.

CB: ¿Viene del máster?

MPC: Hay que hacer el DCP. Sí haces un master y de ahí se hacen los DCP's. Varias copias para los festivales y la exhibición.

CB: En el caso del presupuesto, en el último informe del Imcine se señalaba que el formato digital, sobre todo en el caso de los documentales es barato, ¿no tan caro como el hacer una ficción?

MPC: Un documental es un gran ejemplo. El documental fue el primer proceso que adoptó completamente el cine digital. Tú piensas en documentales hechos en 16 milímetros, sólo del cargar físicamente las latas, filmarlo, sincronizar, revelar, mandar eso de regreso, los documentales normalmente son guerrilleros. Entonces imagínate un *crew* de cuatro personas, yo hice un documental de *Carrière 250 metros*, éramos cinco personas en el *crew*. Rulfo operaba y fotografiaba en digital, yo me imaginaba eso 15 años antes, en 16. Sólo meter material para mí, a la India, de la cantidad de material que tomamos. La conversión de meter esas latas y sacarlas de la India, la logística de aduanas, más allá de cualquier cosa de cargarlas, de calcular, de presupuestar cuanto material. Entonces el documental fue lo primero que adoptó el digital, sin duda.

Ahorita ya en costos te digo, hay que hacer una evaluación real, pero yo te diría que ni siquiera va con costos. Yo ahorita si me regala Kodak, ¡me dice filma, te regalo el material!, ya no, sería muy arriesgado entrar a laboratorios que ya no revelan diario, por qué, porque se asientan los ácidos. La cama de agua ya no está constantemente en movimiento. Es muy probable que tengas velados en el material o cambios de densidad. Yo ahorita me daría mucho miedo aunque me la regalen, ¡Kodak te patrocina!. A pesar de que me encanta y hay unas grandes cámaras, ahorita en CTT, en EFD, en Revolution,

²⁶³ Archivo digital que se usa para almacenar y transmitir audio, imagen, flujo de datos.

en todos lados, nuevas prácticamente, aparte las cámaras aguantan todo. No va por ahí, va por el revelado y a hacer Telecine otra vez.

O sea, yo tengo una película ahorita que estoy editando que no hemos pasado por ningún lado, la produjimos aquí en mi oficina, fue Mauricio el director, una película con muy poco presupuesto. Te digo, pasa por un presupuesto que no me alcanza, filmamos en tres países, no me alcanzaba volar fotógrafo, o sea agarré un fotógrafo en Francia, un fotógrafo en Estados Unidos y uno aquí, diferente. Esa yo no la haría en 35, me daría mucho miedo que el material pegara. Y aquí tú pones *settings*²⁶⁴ en la cámara, y los tres fotógrafos van a fotografiar muy similar. Se terminó de filmar, vienen los discos duros, y cada día el director bajaba material en su computadora, copiaba de un disco duro, llegó aquí a la oficina, se hizo la composición, entró a la oficina y está editando en su computadora.

No he pisado un laboratorio. Eventualmente sí, voy a tener que hacer una digitalización completa, corrección de color, un armado y luego crear un master, pero eso va a ser cuando la película este terminada, cuando la película veamos si tiene pies para ver, para dónde, si va a ir a festivales, si no. Antes tenías que hacer un proceso como muy profesional, antes de saber si tu película tenía posibilidad de competir profesionalmente. O sea, ya te habías metido en el mundo del revelado, de *ranqueo*²⁶⁵, de *dailies*, de sincronización para editar algo, para ver si servía para alguien.

CB: ¿El formato digital ayuda a disminuir costos o es similar al 35?

MPC: No. Todavía hace 6 meses yo te puedo decir que mis presupuestos eran un poco similar. Hace 6, 7 meses, yo me aventaba un presupuesto un poco similar, incluyendo todo. Hay que ser muy claros en esto, porque hay que saber presupuestar muy bien. Porque dices bueno, la lata de 1000 pies, te da 9 minutos. Ok, y ¿cuantas latas vamos a usar?, 150 000 pies más o menos, un proyecto del tipo de *Sultanes*. Entonces si haces esa conversión directa contra lo digital, sí era más barato digital. Pero si tú decías bueno, como es digital, nadie filma 150 000 pies o el porcentaje, filmas más, mucho más. Por qué, porque no estás cortando. Eso en discos duros, que aparte el material, siempre ya que revelabas, aguanta todo.

²⁶⁴ Se refiere a la ubicación geográfica de las tomas.

²⁶⁵ Proceso en el que las imágenes son escaneadas directamente del negativo de la película.

El miedo siempre es antes de revelar, pero si tú ya revelabas, tú agarra una lata de cine y le puedes hacer así (finge golpear la mesa), se puede arreglar. O sea, está en una película, se puede restaurar. Entonces un disco duro se te cae, son ceros y unos, entonces no va a copiarse en uno, va a copiarse en tres, es la norma. Entonces, cuando tú estás hablando del porcentaje más o menos de lo que serían 150 000 pies, 200 000 pies, esa duración filmando 5 a 1²⁶⁶, tú eso lo traduces en tres *backups*, estás hablando de una cantidad de teras, una cantidad de teras, y cada disco vale, de esos valen 11 000 pesos más o menos.

Entonces, y luego los almacenas, ¿dónde?, porque los laboratorios almacenan la película, pero esto no, entonces ¿dónde almacenas?, tres películas a mi me llena este lugar. Luego tienes un *data manager*, que es la persona que se encarga de recibir el material en rodaje, con un monitor de HD, que es un monitor caro. No hay forma de irte guerrilla en Alexa, no como lo hacíamos con la de 16. Medio rezabas un poco porque todo esté bien, pero ya que te hablaban del laboratorio, te decían todo está bien, era increíble. Aquí la Alexa, yo voy con un primer asistente de cámara, un segundo asistente de cámara, un encargado de cámara y el *data manager*, que antes tenía a tú *loader*, pero un sueldo más bajo. El *loader* lo que hacía era nada, él metía la cinta, la película en los *magazines*²⁶⁷ y descargarla. Filmar y bajarlo otra vez a enlatarlo.

Pero va cada vez más barato. Y te digo, ya hay películas exhibidas y con premios como la nuestra, hechas con la D7. Y la D7 es otra cosa, la D7 son “tarjetitas”. Ahí sí, cuida tus “tarjetitas”, no vayas hacer la tontería de grabar sobre una tarjeta, ve bajando tu material, lo bajas ahí, mientras estás filmando lo está bajando alguien en la “compu”, en una “compu” casera, en una mac. Eso es muy impresionante y una cosa muy bonita. En *Después de Lucía*, veíamos nuestro material en la noche.

CB: ¿Lo filmaban en el día y lo revisaban en la noche?

MPC: Sincronizaban al pie, con una línea, porque la cámara también captura audio y se podía ver el material no con un audio increíble, no con el audio del sonidista, con un audio. Entonces podíamos ver el material con audio en la noche. Y el editor empezaba a trabajar esa noche y al día siguiente veíamos un corte. Eso en México no se da en 35, a

²⁶⁶ En 35 milímetros.

²⁶⁷ Un compartimento de la cámara a prueba de luz para sostener la película.

mi no me tocó. Sólo en la vieja época donde filmaban en Churubusco, revelaban en Churubusco y veían su material en la noche, proyectaban en 35. ¡Ah! esa es otra cosa, lo que sí se perdió, fue ver el material proyectado

CB: ¿En pantalla grande?

MPC: En pantalla grande. Todo lo que estamos haciendo es, filmamos en chico, lo revisamos en chico, en “compus”, y lo editas en chico. Entonces si te llevas sorpresas.

CB: ¿Te afecta el aspecto creativo?

MPC: No tanto en el aspecto creativo. Pero lo que me ha pasado es, que cuando por primera vez, ya estás trabajando la corrección de color en un proyector grande, tienes un “güey” ahí en la esquina que no te habías dado cuenta, tienes un *boom*, tienes un *track* de *Dolly*. O sea, estás viendo muy chico el material.

CB: ¿El formato digital puede distraer al equipo? ¿Tanta facilidad a la hora de filmar, desconcentra al *crew* al sentir que todo se puede arreglar?

MPC: Pasa mucho. Sí nos pasa, o sea, para bien y para mal. Esta película de *Después de Lucía*, filmamos donde quisimos. O sea, si yo te hubiera invitado, “César caéme”, no te hubieras dado cuenta dónde estaban, nos pasaba. O sea, estábamos filmando en el parque y la gente no se da cuenta, acostumbrada, pensando que iban a ver un *crew* con luces y sonido. Pasaban y parecía un *fotoshoot*.²⁶⁸ O sea, en eso es muy ventajoso. Te puedes meter a donde quieras, los permisos son más fáciles, por el otro lado sí puede pasar lo que comentas tú, de que se siente esa cosa de que ¡ah! es digital, filmas más, no importa, se arregla, la cámara la tienes guardada aquí, somos dueños de nuestras cámaras D7 y D5. Eso nos pasaba antes, no tenías una cámara de cine aquí. No revelabas en tu oficina. No revelabas tú. Entonces si se ha desprofesionalizado un poco. Eso sí es natural, pasa en los festivales. Yo creo que es más positivo que negativo, pero ya todo mundo puede hacer una película. Que eso es bueno en algunas cosas y malo en otras.

CB: No todos, pero quizá ya más gente puede hacer películas, puede hacer cine. Quizá antes había la percepción de que si no ibas a la escuela de cine o a la escuela de

²⁶⁸ Sesión de fotos.

comunicación, era más difícil o no era tan sencillo dedicarte a hacer cine. Y ahora puedes hacer tu película casera, subirla a *YouTube*. ¿Este panorama qué te dice?

MPC: Yo como lo veo esto. Antes necesitabas que confiaran en ti para soltarte una película y ahora tienes que confiar en ti mismo para irte hacer tu película. Mira, no es nuevo esto, yo acabo de ver un documental que se llama *No wave cinema*, que es de la generación de Jim Jarmusch. Todos estos locos en Nueva York, finales de los setentas principios de los ochentas. Todas sus películas eran en 8 milímetros. El 8 milímetros se volvió un formato casero. O sea, la gente en su casa tenía 8 milímetros, cámaras de 8 milímetros y revelaban en casi en cualquier lugar en Nueva York. Entonces esa gente hicieron una cantidad de películas con cámaras de 8 milímetros y filmaban y filmaban y filmaban gente en la calle. Y se hizo una generación de cineastas, de ahí salieron un par, Tom DiCillo, Jim Jarmusch. Ahora ves el documental y es muy similar a lo que estamos haciendo en este caso en digital. Agarrando las cámaras y vete a filmar, háblale a dos amigos actores y filma. Así fue en *Dariela en los martes*, esta película que filmé en tres países.

CB: ¿*Carrière*?

MPC: *Carrière* era documental. Y *Carrière* era con cámaras más grandes, y bueno, era Juan Rulfo. Para Juan el mundo digital es perfecto, Juan es un *one man show*. Juan fotografía, su esposa Valentina edita, ya ahora tiene su sala de corrección de color, para él es la solución, porque Juan le cuesta más trabajo comunicar lo que va a hacer, que hacerlo. Se tarda más en comunicar y vender un proyecto que en filmarlo. Entonces para Juan es increíble. O sea, ves a Juan trabajar y de veras te da la impresión de que el digital se inventó para Rulfo. A mí esa impresión me da. Lo domina como pocos, de veras se ha vuelto un gran fotógrafo de digital.

Yo no sé si él era tan bueno en 35, creo que no, porque le fotografía mucho en esa época Federico Barbabosa, le fotografía sus cosas. Pero de veras tu ves *Carrière*, las imágenes, más allá de que el cuento es divino y la narrativa que Juan trae a la mesa es impecable. Sus imágenes son bellísimas. O sea, domina el digital como pocos y le da una oportunidad de hacer y hacer y tomar. Estar filmando con Juan es increíble, estás aquí y se va corriendo, ve algo por allá, y ve un coche y lo sigue, luego se mete al metro, esa libertad es increíble que tiene el cine digital.

CB: Sobre las transformaciones narrativas, ¿El cine digital te permite tener más creatividad, tener más imaginación? o ¿es solo una aportación, una herramienta?

MPC: Creo que lo grandes cineastas, no me refiero del pasado, van hacer cosas maravillosas con digital. Cosas maravillosas bueno, una tendencia de la cámara digital es moverla más, por qué, porque pesa menos, la puedes poner al hombro, una sola persona, a diferencia de las cámaras de 25, 30 años. Pero al mismo tiempo, *Después de Lucía*, todo fue cámara fija, en tripié, sin intercortes. O sea, todas las escenas son en un solo plano. Tres escenas tienen intercortes, cuatro. No hay *close-ups*. Entonces ahí es Michel Franco, que había hecho su primera película en 35 con corte, lo más clásico que se ha hecho en años, pero de hecho uno de los directores más jóvenes de México.

Y su tercera película, porque hizo una película entre *Después de Lucía* y *Daniel y Ana*, que está terminando ahorita. Su tercera película es digital, una cámara muy chica, pero no la mueve. Y la película es una poesía. Y no importo que sea digital, no por eso lo empujo a moverla más, ni a usar *flares*²⁶⁹, ni a moverla, panearla. Yo creo que los directores que tienen claro su lenguaje, usan el digital a su favor, ellos dictan hacia donde llevan el digital, no el digital donde los lleva a ellos. Pasa mucho, tengo muchos ganas de ver lo próximo que haga Eimbcke. Reygadas va a mover la cámara igual, no importaba que era 35 o digital, Reygadas la mueve, se mete hasta dentro con la cámara. Eso es lo que a él le nace, no es por el formato. Yo creo que los que no, cineastas que no tienen mucho que decir, todavía o al principio, el formato los lleva. Los que sí llevan el formato, lo usan como una herramienta a su favor.

Mira, es muy chistoso, el primer cineasta en México que yo recuerdo que empezó a usar el cine digital fue Ripstein. El clásico de clásicos de la vieja escuela por decirlo así, el hombre que filmó en 16, en 35 y en 70 milímetros, fue el primero que encontró que a él le funcionaba el digital. Fue el primero que dijo ¡guau!, esto me soluciona mis problemas de producción, en costos, porque aparte no se fue a los formatos grandes digitales. Él empezó con las cámaras chicas, eran B2 y dijo perfecto, ¿captura?. El señor agarraba fotógrafos muy interesantes, Memo Granillo, o sea, fotógrafos de cine usando digital. Fotógrafos jóvenes, como Luis Sansans, o sea, él como que encontró que el digital a él le solucionaba muchísimo. Y no titubeó, y fue el

²⁶⁹ Lentes de cámara para crear efectos de luz.

primero en hacer varias, cuando todavía era blasfemia. Era un pecado hablar de cine digital, no era de cineastas. Uno de los grandes usando digital.

CB: Y ahora vemos que Scorsese usa 3D.

MPC: Sí. O sea, yo creo como en su momento, los que pudieron hacer la transición de negro a color, hubieron los que les costó más trabajo que otros. Hubieron directores que no tuvieron ningún problema en hacer la transición.

CB: ¿Siempre lo más importante va a ser lo que cuentes, antes que el formato que elijas?

MPC: Mira ahí, ahí yo creo que está pasando con el digital que es muy bonito, es que surgen grandes cineastas con un estilo visual. O sea, algunas cosas visuales que ves, que se pueden hacer en un día normal con una cámara digital, que te puedes salir a la calle, poner unas imágenes increíbles, que antes para lograrlo en cine, tenías que ser un gran director, con un gran fotógrafo, con un gran equipo para lograr esas imágenes, ahorita lo puede lograr una sola persona, eso es muy interesante. Creo que eso va más a los videoclips, creo que eso va más un poco más a la publicidad, creo que eso va más a narrativas rápidas. Incluso en ficción, pero te repito hay grandes cineastas tratando el digital como lo trataban en 35 y filmando películas, un lenguaje un poco más clásico, pero sacándole provecho al digital. Y ya, no adaptarse sería un error.

CB: Usted que creció viendo cine, en un principio como espectador, considera que de alguna u otra manera ¿el cine ya no es lo que era antes? ¿El cine ha cambiado para usted?

MPC: No por el digital. El cine ha cambiado, ha evolucionado, como el hombre ha evolucionado, como la música ha evolucionado, como la pintura ha evolucionado. Los cambios más dramáticos que vimos en la pintura no tuvieron nada que ver con los acrílicos contra las acuarelas. Era mucho más una cuestión artística y un momento en el mundo. O sea, las guerras marcaron más los estilos que la materia prima con la que se pintaba. Yo así veo el cine.

Yo no hay una sola película ahorita que diga, ahora no se podría hacer una joya como *Apocalypse Now*, o una joya como *Ladrón de bicicletas*. *Ladrón de bicicletas* se parece más a lo que se está haciendo ahorita, en cierta forma, en muchos de la Nueva

Ola de cine francés, donde empezaron a agarrar las cámaras, subírselas al hombro y no depender de estos grandes equipos y no depender de los *Cinecittà*, de los estudios, se parece un poco a lo que está haciendo el digital con 50 años de diferencia, 40 años de diferencia me explico. No tiene nada que ver con los formatos. Creo que dictamina más con lo que los países están viviendo, con las personas están viviendo, el mundo, los humanos estamos viviendo. Yo creo que se van a hacer grandes películas con digital que parezcan en su concepto, en su lenguaje, películas de los cuarenta. Y si no, no es por el formato.

O sea, creo que fue más drástico la generación de MTV, por los videoclips y todo eso, que los formatos mismos. O sea, el hecho de haber crecido viendo imágenes intercortadas a una velocidad que no se había hecho antes en cine, nos influenció mucho más a mi generación, que el hecho del formato *per se* 16 versus 35, versus super 35, versus super 16, versus digital. O sea, fue más ese momento, las imágenes que nos impactaron a nosotros.

CB: ¿El cine es un proceso en constante evolución, constante cambio?

MPC: Totalmente, totalmente. Mira, acabó de ver películas cómo ganar el Óscar, *The Artist*, blanco y negro, muda, con planos abiertos, muy pocos intercortes, con un lenguaje totalmente caduco, si quieres decirlo, y que le pegó a la gente, que realmente transmitía, y al mismo tiempo salen películas de directores como Terrence Malick, usando y empujando la imagen a los niveles visuales más impresionantes que yo creo que el ser humano había llegado. O sea, usando de veras todas las herramientas a favor de la imagen.

CB: ¿El efecto especial se desarrolla más a partir del digital?

MPC: Yo creo que sí, pero no porque el formato en el que estamos trabajando sea digital. Tiene un poco que ver, pero yo creo que eso tiene que ver con el mundo. El mundo abrió la tecnología. Éramos un poco, antes el cineasta tenía que ser cineasta. El mundo digital, pero en todos sus formatos, no solo en imagen, en audio, en tamaño, permitió que se volviera accesible para todos. Lo que sucedió es que empezaron a ser niños, empezaron hacer efectos en sus casas. O sea, eso no se ha sentido, cuando hacían los primeros efectos, los *map paintings*, tenían que ser las gentes que hacían o trabajaban en Disney o trabajaban en estos grandes lugares para hacer los *map*

paintings, que quedaban, empezaban con animación y luego se empiezan a traducir a la *live action*, y era una especialización que aparte tan costosa, que si no había alguien pagándote por hacerlos, no te podrías perfeccionar.

O sea, los ochentas era inaudito hacer efectos por *hobbie*, era tan caro, ¿de dónde tenías acceso a esas computadoras? Y ahora hay gente haciendo efectos en su casa, sin saber que a eso se van a dedicar. Entonces claro que, esos se vuelven expertos con el paso del tiempo, y entonces empiezan colaboraciones de un cineasta no profesional, con un fotógrafo no profesional, con un editor no profesional, y con una persona que hace efectos no profesional, que juntos hacen un trabajo profesional. Pero no tiene nada que ver, con que empezamos a filmar nosotros en digital. Había gente ya trabajando en sus computadoras, haciendo animaciones y cositas, sin saber en cuanto tiempo Kodak iba a tronar. O sea, ellos lo empezaron hacer porque tenían, y ahora las cosas que puedes hacer en un iPhone. O sea, la creatividad que hay alrededor del iPhone, hay una cantidad de cabezas pensando en creatividad digital visual.

CB: ¿El *stop motion* va a seguir?

MPC: Yo creo que muy poco. Yo creo que va a ser como todo en la vida. No va a desaparecer jamás, de la misma manera que no ha desaparecido el *vinyl*, de la misma manera que no ha desaparecido la olla de barro, de la misma forma que no ha desaparecido el molcajete. De que hay una licuadora casi en cada casa, sí, pero vas a grandes restaurantes y te sirven en molcajete. Yo creo que hay gente que, Tim Burton nos va a sorprender, y va a volver hacer dentro de un par de años o cinco años, diez años, otra en *stop motion*. O sea, he visto trabajos recientes en *stop motion* de un “cuate” mexicano que lo hizo en Polonia, increíble. Cada vez un poco más difícil, porque la especialización va desapareciendo, porque la mayoría de la gente usa otros formatos. O sea, lo que si puede desaparecer es quien haga los *puppets* para *stop motion*, quien haga los *backgrounds*, quien sea director, o sea, eso es lo que veo complejo. Nosotros hicimos un ejercicio hace poquito de una cosa en *stop motion*, pudiendo haber hecho digital, pero teníamos ganas de hacerlo.

CB: Al hacer películas, le pasa ¿sentir esta nostalgia?

MPC: Yo no soy nostálgico, como te decía hace rato. Hay gente que sí. Yo no, o sea, yo gocé mucho el privilegio de en mi ópera prima haber filmado digital. Yo vengo de

producir y de asistir dirección, entonces a mí, mi conciencia de la producción del costo, por más que quiera olvidarla, la tengo. O sea, a mí el hecho de estar filmando, no escuchar cámara cambia, entra rollo 10, entra rollo 11, entra rollo 70, entra rollo 100, esa presión natural, no importa si hay costo o no hay costo, de ¡ay! el cambio de, cortar, ¿cuánto dura la escena?, dos minutos, no pues entonces hay que cambiar el material, porque la escena no cabe en la lata. Ok, ya viste que tú estás tirando ahí, estás poniendo unos *shore m's*.

Aquí era muy sabroso como director de ópera prima, tirar material, y tirar material, y tirar material, o sea, mi preocupación eran las actuaciones, el tiempo, sí los sindicatos, sí el sol que se mete, sí las horas extras, pero no le sumas otra presión más, que es el material entrando y saliendo. Y creo que a mí, quiero pensar que fue mejor. Que esta película es mejor porque yo como director nuevo, como ópera prima, tuve más material.

CB: ¿Y se ha propuesto en algún momento filmar en 3D?

MPC: No. Tiene que ver más con el gusto. Las películas en 3D no soy más fan, ni lo géneros que normalmente aborda el 3D. Ahorita estoy muy feliz y me muero de ganas de ver Batman. Pero no soy Harry Potter, no soy de ese tipo de cine.

CB: ¿Le gustan las películas más íntimas, que cuentan una historia más sencilla?

MPC: No. Las historias creo que no son más sencillas o más complejas. O sea yo creo que *Shame* es una historia más compleja que *Harry Potter*, no creo que sea más sencilla. El cine de efectos visuales a mi no me mata. Pero es una cuestión de un gusto personal, pero puedo disfrutar mucho de una película bien lograda con efectos. O sea, te digo *Batman*, formado para verla, porque el tipo de cine de Nolan me encanta.

CB: ¿Ha cambiado la forma en que las personas que trabajan en una productora se enfrentan a su trabajo diario? ¿Cree que estos nuevos formatos, estas nuevas herramientas, todos los equipos que usan, ha cambiado la dinámica de trabajo desde su punto de vista, desde su experiencia a lo largo de todos estos años?

MPC: Yo creo que sí, pero para bien. O sea, yo creo que la creatividad está en su mejor punto en la historia. Hoy en Filmadora estamos a la par, se están haciendo cuatro proyectos. Nunca antes, o sea estamos editando un videoclip, una película, la de *Dariela*

los martes, se acaba de terminar un cortometraje de un cineasta danés increíble, estamos editando *Cásese quien pueda*, al mismo tiempo. Al mismo tiempo hay cuatro o cinco cabezas creativas trabajando al mismo tiempo. Proyectos totalmente diferentes, o sea, totalmente diferentes. Eso es complejo que se viera en una productora de este tamaño, se da en productoras mucho más grandes, pero que en una productora nueva, estén al mismo tiempo haciéndose cuatro proyectos, pregúntale a todo mundo.

Si bien no filmamos el mismo año, me refiero al mismo tiempo, hoy miércoles, entre dos semanas vamos a estar haciendo otros cuatro, si me entiendes. O sea, eso está increíble. Y el videoclip que se está editando, que lo hicieron tres personas, entre un director y dos amigos fotógrafos. El cortometraje este que es ambicioso, es un cortometraje, lo pudimos producir en *cash*, a un grupo chico por lo mismo. Esta otra película, *Dariela* que te cuento que fuimos tres personas, a filmar a tres países. Está siendo todo en *in house* por los formatos.

CB: ¿En ese sentido le beneficia?

MPC: Yo creo que a todos, mucho. O sea, yo creo que bien manejada y responsablemente, un director de 25 años va a dirigir su primer película habiendo rodado más material que el “Indio” Fernández, me entiendes, cuando hizo su primera película a los 32. ¿Cuál es el contra negativo que yo le veo?, es que, tú lo viviste como guionista, lo que era muy interesante antes, y es la única contra que yo le veo, es que tú tenías un guión y como era costoso levantar una película, había que tomar una decisión muy seria en base a ese proyecto, porque había mucho en riesgo. Entonces si el guión no estaba bien, se volvía a trabajar, y si el guión no estaba bien, se volvía a trabajar.

Y se trataba de filmar las cosas que mejor estuvieran. Antes de hablar de qué formato lo ibas a filmar o cualquier cosa. Entonces ahorita, como es fácil tener una cámara, como es fácil. Lo que si es delicado, es que puede pasar a segundo término el guión. Y eso sí es delicado. O sea, se puede decir, ¡no importa, no cuesta! ¡vamos a filmar! ¡vamos a tirar material! ¡son tarjetas! ¡a tirar! ¡a tirar! Si tiene algo que decir el director detrás, va haber algo, pero si no, sí puedes tener horas y horas de nada. De luces bonitas, de imágenes interesantes, de *close ups* padres, *flares* y cosas bonitas pero puede no salir nada. Eso es lo único delicado, como ya no está el costo.

CB: Esta inquietud por hacer cine, ante las problemáticas que se ha enfrentado a lo largo de su carrera, ¿Por qué seguir en la producción? ¿Qué lo motiva?

MPC: Lo platicamos mucho todo el tiempo los colegas y los colaboradores. Al principio son ganas, unas ganas de hacer lo que cada quien lleva a su vida a cantar, a pintar, a ser contador, y yo creo que luego ya es la costumbre, y luego ya es el hecho de que es demasiado tarde buscar ahora que haces. Yo ya no estoy en edad de probar suerte en otra área. Me gusta mucho lo que hago, las artes en general son muy divertidas. O sea, son trabajos sórdidos pero son grandes *hobbies*. O sea, son los peores. Es chistoso, te vas enrollando y te vas involucrando.

O sea, lo hablaba mucho con los amigos actores, cuando te das cuenta si la pegaste o no. Ves amigos de casi cuarenta años que no los has visto nunca en nada, y dices, cuando dices, no más. Y lo platican, te dicen y qué. Entonces que vas a hacer, o sea no hay mucha opción de trabajo para un actor desempleado. Igual como cineasta, yo he tenido mucha suerte, a mi edad, 39 años, he hecho más de 35 películas, bueno, casi voy una por año, no está mal. Hay veces que te desesperas, hay veces que te cansas, es difícil levantar los proyectos, pero han sido experiencias muy padres que al mismo tiempo ya no hay “pa’ donde”. Ya le involucraste tanto tiempo, tanta energía, tanta vida, tantos sacrificios en esto, que eso es solito lo que te empuja a no rajarte.

Y yo creo que también pasa una cosa muy chistosa en esto, cada vez que estás a punto de..., algo bueno sucede, que te da suficiente gasolina pa’ seguir adelante. Y cuando ya dices no más, o sea, pasa. El año pasado fue un año difícil, *Después de Lucía* la hicimos contra todo, con tres pesos, jugando tres posiciones cada quien, sin cobrar, filmando en diciembre, teníamos que filmar en diciembre porque los protagonistas son chavos, entonces tenían que estar en vacaciones y teníamos que filmar en una escuela. Y una escuela solo nos la prestaban o el costo que podíamos pagar en vacaciones. Y filmamos en navidad, y filmamos en año nuevo, filmamos en mi cumpleaños y ni modo.

Y yo me acuerdo perfecto, había un momento, ahí estábamos en Vallarta, cansados, muchas horas, no habíamos comido nada, no teníamos dinero para alimentación, entonces comíamos en el hotel que era *All inclusive*. Y ya había cerrado el hotel la cocina. Entonces nos fuimos a preparar unos sándwiches ahí. Yo estaba ahí en mi cuarto de hotel, hotel horrible. Comiendo un *sandwich* mojado, esos de que siempre se mojan. Y me lo estoy comiendo, muriendo de hambre y en eso levanto la mirada y

veo al espejo. Y veo mi reflexión, y dije, ¿es en serio?, ¿a mi edad?, ¿con las “pelis” que llevo?, ¿ésta es mi vida?, comiendo un sándwich mojado de pollo, feo, un *All Inclusive* horrible en Vallarta.

Y la película gana Cannes. Eso te compra toda la gasolina para seguir años. Porque para eso las haces, para que gusten. Y cuando gustan, y gustan en el extranjero y te vas al festival más importante, y ganas en el festival más importante “Cierta mirada”, valió la pena. Te puedes echar tres, cinco años más sin tener ninguna película que valga la pena, con cuatro bodrios ahí horribles. Y cuando estoy seguro, el día que yo diga a la chingada no más, ese día voy a estar terminando una película que acabe siendo un madrazo en taquilla u otra vez un festival o ahora no es Cannes y ahora gana Venecia.

CB: Sobre las condiciones de producción de cine en México, ¿Hay dificultades para distribuir películas mexicanas? ¿Es una opción distribuirlas en Internet?

MPC: Sin duda, hay que acoplarse. Hay que acoplarse. Yo soy más nostálgico en esa parte que en el formato. O sea, para mí fue muy importante, exhibir mis películas en cine. Para mí en *Sultanes*, ir a mi alfombra roja y verla proyectada, y que estuviera en 250 salas a nivel nacional, fue muy importante. Que mi trabajo estuviera en la pantalla grande, en los complejos importantes del país, a nivel personal, a nivel ego, a nivel orgullo, fue muy importante. Ya tuve la oportunidad de estrenar cinco películas, ya ahorita ya eso, ya puede pasar a nivel secundario. O sea, yo ahorita *Dariela los martes*, que es el proyecto que te comento, no tengo ningún problema que fuera una película que se distribuya digital. Tengo incluso las ganas de probar, tal vez distribuirla gratis. Tal vez probar nuevas plataformas. La primera vez que vimos *Sultanes* en iTunes fue increíble. O sea, esto está llegando a otro nivel.

Yo creo que el cine no va a desaparecer. El cine va contra la lógica. Es un entretenimiento familiar. O sea, las salas de cine no van a desaparecer jamás. Por más formatos y demás, creo que siempre va a ser una actividad social muy importante en el mundo. Es una experiencia increíble. No con la fuerza que tenía antes de la televisión, pero cuando salió la televisión, ahí sí el programa se acababa. Yo creo que ahorita mucha gente va a ver películas en digital, pero mucha gente va a seguir yendo al cine. Y yo creo que hay que hacer para todo. Yo sí estoy muy interesado en hacer con la compañía, en crear contenido para digital.

CB: ¿Se podría considerar una ventana para las películas?

MPC: Sin duda. Mi sueño es que sigan existiendo las mismas ventanas. Yo quiero seguir haciendo películas pensadas para cine, películas para digital, para Internet, quiero hacer tele. La tele se habla de que está a punto de morir, no sé. Yo se me antojan hacer series para tele, me encantaría hacer una serie, como cualquiera de la series importantes que se han hecho en tele.

CB: ¿Lo que hacían series como *24*, tener contenido para televisión y cortos para Internet?

MPC: Yo creo que hay que acoplarse. Yo creo que cualquier persona que trabaja, el cine es un arte y también es una ciencia, o sea, un poco igual que la música, cuando salió el iPod, decías qué es esto. Yo creo que hay más músicos hoy en el mundo, de cualquier porcentaje que hubiera en la historia antes. Habló en el porcentaje, no hablo en números. Yo creo que hay que acoplarse. Hay películas, *Dariela* es una película que su naturaleza puede ser digital completamente. O sea el medio digital, me refiero a medios, Internet sin duda. Y hay otras películas que haces, *Cásese quien pueda*, es una película con el interés de que salga en salas de cine, con campaña. O sea, yo creo que no se debe casar uno.

CB: Y en el caso de la campaña, ¿Cómo percibe el mercado de las redes sociales? ¿Le sirve como productor el Facebook, el Twitter, el *YouTube*?

MPC: Sí. Es delicado. Hay que ser cautelosos en todo. O sea, es increíble, pero no porque tengas 15 000 hits en Facebook, significa que van a ir 15 000 persona a ver tu película. Los medios son muy importantes, olvídate del cine, lo acabamos de vivir a nivel país. O sea, no puedes negar que las redes sociales han agarrado, a nivel mundial. Todo lo que sucedió en los países árabes, increíble, y lo que sucedió en México, Yo soy 132 y todo eso, no puedes negar que están ahí. Pero al mismo tiempo hay que darle, hay que ser objetivos, también es una cosa muy pasajera. Muy, muy pasajera, muy temporal. O sea, hay un *trend topic* diario, te puedo hablar del video de la semana, *YouTube*, ¡ya viste al niño que canta boca abajo! ¡guau!, tres semanas después no sabes, no importa si es el niño que canta boca abajo, ahora es la que se pinta los labios de colores, y baila cha cha cha y tiene dos años, me entiendes.

O sea, es una velocidad más rápida de lo que la industria o el negocio aguanta. ¿Las películas de quién?, están por lo menos 6 o 7 semanas para hacer negocio. Y si tú hablas inglés en una escala global, el video de la semana en Internet, que es una semana, la película requiere 8, no tiene nada que ver. Sí son herramientas que ayudan sí, pero yo no me aventaría a hacer una campaña para una película grande con 250 copias, 200 copias y únicamente irme por las redes sociales. Un poquito como los *dot-coms* en los noventas, finales de los noventas, te acuerdas, fue esta explosión tremenda que se hicieron millonarios. Hay que ser cautelosos, yo creo que mucha gente todavía requiere de ver el anuncio, de ver el espectacular, estar hojeando el periódico, verlo ahí, recibir *Twitter*, verlo en *Facebook* y el empujón de la tele para aventarse a ver una “peli”.

CB: ¿A partir de ahí, el boca en boca?

MPC: Sigue siendo lo más importante. El boca en boca sí tiene que ver, es más directo a las redes sociales, pero yo no creo que porque una película a mi “*twittee*”, ¿quién es la que más *twetts* tiene?, ésta Anahí. No porque Anahí diga vayan a ver *Casése quien pueda* se va a retacar, creo que sí, tenemos que tener la disciplina de en paralelo hacer la campaña tradicional. Ahora no puedes, no. Habrá alguien que ya haga un lanzamiento y no involucra a las redes sociales sí estás totalmente equivocado. Pero es un balance.

CB: ¿En este sentido habría proyectos que podrían funcionar mejor en las redes sociales y otros no tanto?

MPC: Sí, totalmente. Totalmente. Tiene que ver otra cosa, también la duración y quién sabe trabajar esos formatos. Los formatos de Internet son mucho más cortos. O sea, ahorita tuve una plática hace mes y medio con una personas que estaban haciendo cosas interesantes en Internet, y les dije, yo tengo una película, qué pasa si la sacamos en tu página. Me dijo no, no me sirve, necesito formato de tres minutos, cinco minutos máximo. En tiempo, la gente les da de concentración algo en el teléfono, es muy corto.

CB: ¿Le serviría hacer contratos con Netflix, esas empresas?

MPC: Netflix, iTunes sí, sin duda. Y también estamos en el negocio de desarrollar contenidos para Internet, los formatos de cinco minutos. O sea, hacer *web series*, estamos interesadísimos. ¿Quién lo sabe hacer?, todavía hay que ver. A nosotros, hace poquito estábamos preparando nuestra primera *web series*, era para una marca, todavía no era para un canal, era una marca que patrocinaba una serie y eran capítulos de cinco

minutos. ¡Y nos puso!, nos volteó de cabeza. O sea, un equipo muy creativo, muy talentoso, cuando teníamos que empezar a escribir capítulos de ocho minutos, cinco minutos nos topábamos con pared. No sabíamos contar cuentos en tan poco tiempo.

CB: ¿Necesitan otra estrategia narrativa?

MPC: Es otra estrategia narrativa, dramática, estructura. O sea, se va a la “goma” los tres actos. O sea, estas hablando, mandando a la “goma” a Sócrates.

CB: ¿Podemos tener la mejor cámara, el mejor equipo digital, pero a final de cuentas va a seguir siendo importante lo que vas a contar?

MPC: Claro. ¿Y quién sabe?, quién sabe contar esas cosas. Nos formamos durante mucho tiempo para tratar de llegar a contar historias en 90 minutos, en 100 minutos, 120 minutos muy bien, y ahora que te digan no, no, no, ahora va hacia acá. Entonces es complejo, pero el plan es adaptarse.

CB: ¿Cómo hacer que su productora en este universo digital en el que todo cambia drásticamente de un momento a otro?

MPC: Yo creo que es una combinación de acoplarse y “necear”. “Necear” en las cosas que funcionan. O sea, yo tampoco creo, incluso desde el nombre que escogimos para la compañía es Filmadora Nacional, sabiendo que filmar *per sé* iba a desaparecer, queríamos que mantuviera esa firma como de filmar, algo grande. Yo voy a seguir haciendo largometrajes, me encanta, el formato me encanta, pero te digo, no estamos negados a intentar hacer formatos cortos para Internet, formatos medios, televisión, televisión por Internet, incluso.

CB: ¿Publicidad?

MPC: Hacemos publicidad. Sí, nosotros hacemos publicidad. O sea, The Lift que es la compañía hermana hace publicidad.

CB: ¿Eso le permite tener un soporte?

MPC: Un soporte, una estructura y un ensayo constante. Muchos de los “cuates” que están haciendo comerciales, entran más fácil al formato de los *web series* que los que hacemos largometrajes. Están acostumbrados a contar historias en 30 segundos,

“cuentitos”, vender cosas, pero son “cuentitos”. Para ellos es más fácil entrar a contar en 5 minutos, que para mí que vengo de contar historias en 120 minutos.

CB: ¿Tal vez en el caso mexicano o en otros lados, tanto la producción de publicidad como de cine tiene que ir de la mano para tratar de sobrevivir?

MPC: No tiene que. No, nosotros fue un accidente correcto. Mi socio, el empezó siendo cineasta, empezó a trabajar en publicidad, nos juntamos cuando el tenía interés de seguir, regresar al cine y yo estaba enfocado en el cine, y encontramos esa comunión, de que él siga manteniendo su negocio de publicidad y a través de mí, participar en los proyectos de cine que le interesaran. Y ese me dio su estructura, el soporte para arrancar Filmadora Nacional cuando no teníamos dinero. O sea, fue una cosa como una coyuntura interesante que se dio, de que bajo el techo literalmente, físicamente el techo de la compañía de comerciales, pudiéramos empezar a desarrollar nuestros proyectos.

Pero hay compañías como Lemon Films, existe Lemon Media que hace comerciales, pero ni siquiera bajo el mismo techo ni nada. Y hay compañías como Pop Films, hace publicidad y cine. Y hay compañías como Bazooka, como Sin sentido que hacen prácticamente solo cine.

CB: ¿Cómo ha sido su experiencia al momento de conseguir recursos para hacer películas? ¿Recurrir al presupuesto del Eficine?

MPC: De todo. Yo he hecho con todo. Yo creo como todo, no tienes que casarte con nada, ni pelear con nadie. Yo he hecho películas con Eficine, Imcine, Eficine y Fidecine, como fue el caso de *Sultanes*. He hecho películas, únicamente con Eficine, como fue el caso de *Ventanas al mar* y *Amar no es querer*. He hecho películas sin ninguno, como fue *Después de Lucía*, no tuvo ni Fopro, ni Fide, ni Eficine, y ganamos Cannes. Tengo películas como *Dariela* que es totalmente privada. He hecho películas con apoyos de los estados. He hecho películas únicamente con Foprocine y Eficine, como fue *Carrière*.

He hecho películas con La hora cero, que fue inversión extranjera. Yo no conozco una sola fórmula. No quiero y jamás permitiría que Filmadora se convierta en una productora que únicamente vive y produce de los fondos estatales. Creo que el subsidio es muy importante pero es delicado, porque es una industria, y el cine debe ser

una industria. Entonces no quiero convertirnos en esa productora que vive, y sus calendarios de producción van únicamente de la mano, de los calendarios de Eficine.

No estoy criticando, tiene una lógica porque hay un calendario en Eficine, se tienen que abrir las convocatorias, recaudar la proyectos, revisar los proyectos y entregar los fondos, pero eso crea un calendario natural para Eficine, que el país no puede vivir, la industria del cine no puede vivir eso, porque si no, entonces se vuelve un país que solo filma tres meses al año, a partir de que entregan los premios, entonces de octubre a enero, se hace toda la producción del país y quedan ocho meses, donde las casas de renta no están rentando, los editores no están editando, los posproductores no están posproduciendo, los actores no están actuando, no es sano.

CB: ¿Cómo mejorar esa situación? ¿Cómo no depender tanto del presupuesto público?

MPC: Buscar. Mira, es uno de los problemas que crean los subsidios, te vuelves huevón, los productores antes, los productores por naturaleza, su trabajo es encontrar financiamiento, comercializar el proyecto, cobrar el proyecto, desarrollar proyectos, conseguir financiamiento, comercializarlo, cobrarlo, es lo que lo hacen los productores. En Francia, en Estados Unidos, en India donde me digas. Cuando empiezan los subsidios, los productores se convierten en administradores de recursos, eso es una equivocación, el productor debe saber vender los proyectos. Y en México, los productores se han vuelto gente que sabe manejar, y administrar, y pichicatear el dinero que el gobierno nos da.

Entonces, tú oyes ahorita productores que cuando la 226 salió, es que la 226 surge de un modelo, creo que muy interesante que es basado en varios, pero muy en el de Brasil. Y entonces lo primero que se hablaba aquí, vas con compañías a pedirles dinero, y entonces oías gente que decía, ¡Pues sí, pero yo no conozco a gente con dinero!, ¡Yo no tengo amigos que sea el presidente de Coca Cola y de Danone!. Como productor tú no puedes decir eso, ¡a mí el dinero, uy!. El productor es parte del dinero, es parte de tu trabajo, recaudar y conseguir financiamiento. Pues como un fotógrafo ciego me entiendes. No puedes, ¡a mí no me gusta ir a pedir dinero!, entonces no produzcas, dirige tal vez, edita, fotografía, haz arte.

O sea, la gente ahora lo ve como, y critican ¡es que el Eficine es para niños ricos!, ¡bueno!, todos los productores en la historia tuvieron que saberse, o sea, Alatraste

en su momento, para cuando le producía a Buñuel, ¡tuvo que haber encontrado cómo! ¿Qué hacían?, preventas, vendían a los países, hacían *deals* con los exhibidores. Bueno, ahorita a nosotros nos está pasando una cosa muy fea a los productores mexicanos, nos quejamos de la exhibición. Sí, yo no estoy de acuerdo al cien por ciento en la división del peso, del boleto, pero, no puedes esperar vivir únicamente de la exhibición comercial en México. Ninguna industria, más que en la India viven de eso.

O sea, las películas americanas, no hacen dinero en cómo les va en el cine dentro del país, se venden en 90 países sus películas. Hay millones de agentes de ventas internacionales, vendiendo contenidos de películas americanas. Hay mercados en Cannes, en Toronto, en Venecia, en todos lados, como se llama, en AFI²⁷⁰, vendiendo los proyectos. Nosotros no nos gusta, los productores mexicanos, está pasando una cosa muy rara, no nos gusta ir a vender, no nos gusta ir a trabajar con los exhibidores y distribuidores, se ha vuelto una profesión de ir a vivir, y a molestar y atacar al Imcine. Yo no soy parte de eso.

Yo no quiero que Filmadora sea parte de eso. O sea, yo quiero que Filmadora sea una compañía que pueda usar Fondos del Eficine, de Fopro, de Fide, privados, coproducciones, ventas internacionales, adelantos de distribución, socios capitalistas. O sea, ese es el modelo que yo creo debe de tener cualquier casa productora. Tenemos que aprender a vender nuestras películas. Hacer películas que vendan.

Y no me refiero hacer películas comerciales, no estoy diciendo regresar a la época de las ficheras nada más. Películas como *Después de Lucía*, películas como las que hace Reygadas, ¡venden!, son muy comerciales. Comerciales en el sentido real de ser comercial. Tienen preventas, tienen compradores, tienen personas que las están esperando. O sea, Reygadas puede prevender una película en papel. Y yo creo que próximamente Michel Franco también, y Fernando Eimbcke, y de los grandes cineastas que están haciendo películas para otro nichos. Yo no estoy diciendo que tengan que ser comedias románticas o terror, nomás, sí tienes que pensar en tus películas para un mercado.

O sea, no vale hacer películas por ejemplo, ¡a mí me gusta y ya! ¡Y como a mí me da dinero el Imcine, pues que se haga!. Y cuando no te dan, ¡Pinche Imcine!. Yo no

²⁷⁰ American Film Institute.

creo en eso, yo creo que tenemos, sí pelear para tener una mejor distribución en el país. Sí hay que tratar que el VPF sea más bajo. Sí tratar de negociar con los exhibidores. Sí creo que ahí debe haber porcentajes. Cuidar las películas. Esa no es nuestra lucha nada más. Creo que tenemos que aprender a vender nuestras películas en el extranjero.

CB: ¿Otra problemática es que durante el lanzamiento de una película las proyecciones financieras no son las adecuadas? ¿Puede ser la realidad?

MPC: No lo son. Mucho. Mira, cuando salió la 226 nos moríamos todos. A ti te dan 20 millones de pesos, sin riesgo. Tú no le puedes decir eso a alguien que se dedica a vender boletos, ¡sin riesgo! Tú imagínate una 226 para restaurantes, que los restauranteros se pongan de la mano, se pongan de acuerdo todos y digan ¡vamos a exigirle al país que nos de un fondo! ¿Sabes qué pasaría? Abrirían una cantidad de malos restaurantes, porque cuando tú, imagínate que tu restaurantero digas, ¿oye? Te van a dar 20 millones de pesos para abrir tu restaurante, ¿sabes qué es lo primero que va a dejar de hacer?, *Business plan*, estrategias, presupuestos.

Por qué, porque no es lo mismo que tú metas tu dinero y vendas tu coche, te traigas un primo o a un tío y a un banco, a hacer mira, “vamos abrir unos tacos aquí en insurgentes, ¿por qué en insurgentes?, mira estuve fijándome no hay tacos ni aquí ni acá y la gente consume muchos tacos, este local está de poca madre y nos rentan en tanto, voy a tener que meter cien personas al día, venderles cinco, seis tacos”. Cuando ya no tienes que recuperar tus 20, ¿cuántos tacos tienes que vender?, no importa. “¿Y la locación? Me encantó esta locación porque queda cerca de mi casa, ¿pero hay 20 taquerías?, sí pero...” Y eso no es sano como productores, como directores es muy bueno el 226, como cineastas es muy bueno que se produzca, porque la práctica hace al maestro.

Como productores, los grandes productores, de veras los grandes productores, los que yo admiro, han producido antes del 226 y van a producir después del 226. O sea, Matías Ehrenberg, productor de *Sexo, Pudor y Lágrimas*, vendió *Sexo, Pudor y Lágrimas*, revendió *Sexo, Pudor y Lágrimas*, para un remake en Brasil, se dedica a eso. Pablo Cruz, vende sus películas. O sea, Pablo Cruz no, no más hace las películas que le gustan, ¡vámonos y tal y que entra y pelea para que entre a Cannes!, y entra a Cannes y la agarra Fox International, no Fox México, Fox International. Jaime Romandía, Jaime se dedica hacer ventas internacionales de sus películas.

O sea, Lemon Films. Lemon Films pelea, no se pelea con los exhibidores, trabaja de la mano con los exhibidores, consigue dinero para hacer sus campañas, para hacer su marketing, para hacer sus fiestas, su promoción. O sea, es negocio del productor vender las películas, no solo administrar el dinero que te da el Estado. Estamos trabajando con el dinero de los impuestos del país. Hay que ser muy responsables con eso.

CB: ¿Hay que repensar las políticas? ¿Las estrategias cambiarlas?

MPC: Mira, yo creo que esa es una parte. Pero otra parte es entender el negocio mundial. O sea, lo que debemos estar viendo es, viendo cómo nos metemos a Netflix, viendo cómo nos metemos a iTunes, viendo cómo nos metemos a ventas internacionales, viendo cómo entramos a los mercados. No se abren los festivales a los mercados. ¿Hay cuantos países de habla hispana?, ¿Cuántos millones de personas hablan español?, ¿Por qué no les estamos vendiendo nuestro cine?, ¿les vendemos nuestra música! México ha sido durante años, plataforma de artistas, y de aquí salen y se les vende, se les revende a sus propios países. Vendemos telenovelas, ¿Por qué no estamos vendiendo nuestro cine?

En Turquía compran telenovelas mexicanas, ¿Por qué no estamos vendiendo nuestro cine?. Nada más porque Televisa tiene un brazo enorme de ventas, olvídate de la crítica a Televisa, no estoy hablando de Televisa como la compañía y su visión política o nacional, no. Hablo de su brazo de ventas. Tenemos que juntarnos los productores en México y decir ¡vamos abrir un brazo de ventas! Aliar los productores, las casas productoras y decir oigan, vamos a poner entre todos, contratar un agente de ventas, poner un fondo que puede irse a la AFI y al mercado de Cannes, y al mercado de Toronto a vender nuestras películas.

CB: ¿Las productoras en México no tienen unión? ¿No hay una integración?

MPC: Cada quien habla como le fue en la feria. Yo no lo vivo así. *Carrière* la coprodujimos entre Lemon Films y Filmadora y Grado Cinco de Simón Bross. *Después de Lucía* la producimos, Lemon Films, Pop y Filmadora. Ahorita, *Cásese quien pueda*, es una coproducción entre Sin Sentido, Selva Pictures, Videocine y Filmadora. Nosotros coproducimos con mucha gente. Nosotros colaboramos mucho. Ahorita nosotros estamos moviendo una película de Tigre Films, que no tuvimos nada que ver ni el

rodaje, en el financiamiento, son compañeros cineastas que nos hicieron una película que nos encanto, la estamos tratando de mover, como estamos moviendo nuestras películas fuera. Yo dirigí una película para Los Güeros Films.

O sea, yo creo que sí hay un grupo de compañías productoras que trabajamos mucho de la mano. Nos enseñamos mucho el material. O sea, pasa mucho que yo termino una película y se la enseño a Billy, a Fer, a Alejandro Lozano, a Gary Alazraki de Alazraki. Sí, yo creo que eso sí se da bastante. Hay gente que es un poco más celosa, más nerviosa, no sé. En mi generación, mi grupo, que te puedo decir que son el mismo de Lemon, de Bazooka, nos comparamos los presupuestos mucho. O sea, nosotros somos muy abiertos en ese sentido. Lemon Films y nosotros, o sea, yo a Lemon le hablo mucho, ¡Oye! ¿Qué vas a filmar?, para no filmar algo similar, ¿Cuándo estrenas tu película? Para no estrenar al mismo tiempo, ¿Oye tú, cuánto estás pagando por equipo?. Y nos abrimos los presupuestos, ahí no hay. Yo creo que es algo más antiguo, se daba más antes.

CB: Durante los últimos años, las películas de animación mexicana como *Don Gato*, una *Película de huevos* han tenido éxito en las taquillas ¿Considera que hay crisis en la ficción mexicana?

MPC: No. Yo no creo que las animaciones funcionan cuando hay una crisis de la ficción, *live action*. No creo que vayan de la mano. Creo que *Don Gato* funcionó porque era un gran proyecto, un gran concepto. Mira, no. Vélo así, las películas que funcionan tienen dos cosas, o son muy buenas, o tienen muchos aciertos a su favor. Yo no vi *Don Gato*, pero conozco a Alejandro García, gran cuate, uno de los productores, Fernando lo admiro mucho, pero creo un gran concepto. O sea, brillantemente, una de las caricaturas que más había funcionado en México, ¡solo había funcionado en México!, nunca funcionó en Estados Unidos. Hacer una animación, bien hecha, con una campaña tan fuerte de ese concepto fue brillante.

Las otras dos películas que han funcionado de animación, son *Películas de huevos*. ¿Por qué?, ya habían funcionado antes de hacerse la película. O sea, los *huevocartoons* era algo que viajó por Internet, todo mundo conocimos. Son grandes conceptos. Hay películas que no son tan afortunadas de animación, porque no le dedicaron la energía y el tiempo para vender el concepto. Y *Don Gato* no le fue bien porque habían malas ficciones mexicanas, *Don Gato* le va ir bien porque le iba ir bien.

Y no escogieron hacer *Don Gato* porque era la caricatura del abuelito de Fernando de Fuentes, era porque había un trabajo detrás de porque *Don Gato*, con el apoyo de Warner y Hanna Barbera. O sea, estaba muy bien pensado. Y creo, que eso es lo que se debe de hacer.

Conciencia del público, lo quiere ver el público. O sea, creo que vale hacer películas como *Después de Lucía*, que ahí era, nos gustaba el proyecto y nos valió y la hicimos porque quisimos, pero también creo que tienes que hacer películas, ¡son medios masivos!, el que me digas, la tele, Internet, el cine son medios masivos. ¿Por qué esta cosa de hacer cosas íntimas para medios masivos? es una contradicción. Yo oigo muchos directores amigos contradecirse, ¡No, a mí no me interesa, ni las marcas!, y cuando a las películas no les va bien, se quejan del exhibidor. ¡Si la hiciste para ti, entonces que!, ¡enséñasela a tu mamá y ya! Qué a ti no te importa lo que los demás piensen, a nosotros. Yo no conozco un cineasta honesto, que realmente no prefiera que un millón de personas vea su película que mil. Yo no, yo prefiero que las vean millones.

CB: ¿En su caso cómo funciona la exhibición? ¿Le funciona la exhibición en salas? ¿Sus películas tienen el mercado al que aspira?

MPC: Pasa, que a veces una película que crees va a gustar más de lo que guste, empiezas a buscar distribución y no encuentras, y no entiendes. Hay películas como *Cásese quien pueda*, que desde su concepción, es una película con un interés de una película comercial, es una comedia romántica con Martha Higareda. O sea, desde ahí, y está Videocine de distribuidor, desde ahí ya está planeada con una intención de que sea una película comercial, desde el tamaño, desde la música. Y hay películas que las haces e igual metes un “volado”, dices bueno, “ojalá, ojalá encuentre distribución”. Creo que no debes de hacer las películas, sin por lo menos haber aterrizado un interés de un distribuidor, porque la cosa más triste para todos los que trabajaron en la película, no te hablo a nivel productor, a todos, películas enlatadas.

CB: ¿Qué por eso, acaban de sacar este apoyo que se llama Eprocine²⁷¹, de dos millones pesos para apoyar a los productores?

MPC: Es un tema delicado. Es un tema delicado, porque esto también puede ser el último clavo en al ataúd del cine nacional. ¿Por qué? Está “padre”, a mí me funciona,

²⁷¹ Beneficio a la Distribución de Películas Cinematográficas Nacionales.

inmediatamente hoy te puedo decir que a mí me funciona. El problema es que con eso van a desaparecer el interés de los distribuidores. Los distribuidores saben que por ley, los que usamos Eficine tenemos que exhibir. O sea, en ese momento saben que más allá de negocio o no negocio, yo legalmente requiero a la distribuidora. Y en el momento que yo sé, que tú me necesitas, más que yo a ti, las condiciones cambian, ¿Estás de acuerdo?, a nivel humano, olvídate a nivel negocio.

Ahora, nos van a dar dinero para producir y, para exhibir. Entonces los distribuidores van a decir, “Tal, dame el dinero de, toma, ya produciste con el dinero del gobierno, ahora dame el dinero que te da el gobierno para distribuir”. Entonces tú vas a decir, “Oye, pero dos millones es muy poco para esta película”. O sea, ya no van a meter más dinero ellos. Y dos millones “mi’jo” no es nada. Para distribuir una película formalmente que quieras que sea negocio, no es nada.

CB: A veces una película te puede costar 10 millones y ¿la distribución y publicidad son otros 10 millones?

MPC: Si no 10, 7, 6. O sea, *Sultanes* nos gastamos 12 en distribución. O sea, con dos millones, copias, publicidad, medios ¿Qué compras con 2 millones? ¿Cuántas copias? ¿20, 30 copias?. O sea, cada *Virtual Fee* está en 500 dólares por sala.

CB: La semana pasada se publicó la nota de que eran 800 dólares por pantalla.

MPC: Vamos hablar entonces, si quiero salir en 100, en 100, ¡ya se me fue!, ¿cuánto es? Son 80,000 dólares, ahí está el millón con 100 copias, y tengo que para esas copias, hacerles publicidad, ruido. Entonces tengo que rentar aunque sea en espectaculares, comerciales, tengo que hacer mis *trailers*, mis copias de mis *trailers*, tengo que volar al elenco un par de ciudades para que también se enteren en Tijuana, en Guadalajara, tengo que moverlos, transportarlos. No es nada dos millones.

CB: ¿Es un apoyo para aquellos que realmente sus películas saben que desde un principio...?

MPC: Entonces otra vez estamos alimentando la máquina de películas que te decía que se estás haciendo sin un propósito, más que el simple hecho de crear cineastas, está padre, no estoy en contra de eso, no quiero que desaparezca, pero regresando al restaurante, “te doy dinero para hacer tu restaurante, ahora también te voy a dar dinero

para publicitarte”. O sea, no importa si la comida es buena o mala, ya también tienes dinero para anunciarte en radio, y si así no llenas ¿qué?, ¡entonces luego te voy a dinero para que la gente vaya a comer ahí!. Es delicado. Hay que ver como reacciona, esto es nuevo, apenas se va a empezar en noviembre. Vamos a ver cómo nos va.

3. Bertha Navarro

Filmografía como productora

	2011
La lección de pintura	2010
Caos	2009
Rabia	2008
Cosas insignificantes	2006
Cobrador: In God We Trust	2006
El laberinto del fauno	2004
Crónicas	2002
Asesino en serio	2001
La fiebre del loco	2001
El espinazo del diablo	1998
Un embrujo	

	402
	1997/II
Men with Guns	
	1997
Cuentos de puro susto	
	1997
Iconos en agua mineral	
	1996
De tripas, corazón	
	1995
Así en la tierra	
	1994
Cada quien su lucha	
	1994
¿Dónde vas Domi... dónde vas?	
	1994
Estas casas que ves	
	1994
Mírame y no me toques	
	1993
Cronos	
	1991
Cabeza de Vaca	
	1983
El norte	
	1982
¡Aquí hay coraje!	
	1980
Historias prohibidas de Pulgarcito	
	1979

Crónica del olvido

1975

Extensión cultural

1973

Reed, México insurgente

1972

Palacio chino**Entrevista con Bertha Navarro****Productora de cine**

César Bárcenas (CB): Desde su experiencia como productora, ¿Nos puede hablar un poco sobre la digitalización en el cine?

Bertha Navarro (BN): Bueno, del proceso tecnológico a la digitalización que se está dando en los terrenos del cine ya, como de la imagen también, pues para mí, yo por supuesto de imagen, a mí el celuloide, me parece que además, está en el mejor momento posible. Entonces sí me da pena, pues que se va a acabar. Por otro lado la exhibición, pues esta haciendo una renovación de todas las salas en donde ya la exhibición va a ser digital, lo cual está mal. Ahora, todavía como, para la imagen todavía el digital que va rápidamente progresando, todavía no llega a la calidad que en este momento tiene el celuloide, pero, pues ira mejorando.

Ahora no hay que equivocarse de creer, porque hay una facilidad tecnológica, es más fácil hacer cine. No, no es así. Hay un rigor en la narrativa muy importante, entonces, que independientemente de que se haga digital o no, de todas maneras tiene que haber una solidez narrativa cinematográfica. ¿Qué te puedo decir? Pues yo empecé hacer cine, y hacía con grandes tabloides mi plan de trabajo. Sí, ha facilitado muchísimo, ahora todo por supuesto, planes de trabajo, todo, todo se hace más sencillo. Más sin embargo, el conocimiento, el rigor de hacer un plan de trabajo es otro. Es como saber escribir, conocer un literato, entre que lo hacían a mano, y luego con maquina de escribir y ahora en computadora, pues sí, te facilita muchísimo la computadora y puedes. Pero eso no te quita el rigor narrativo y el conocimiento que tienes que tener.

Y de eso depende la calidad del cine que hagamos, de nuestra estrategia, nuestra formación, nuestro talento, nuestro todo. Y, todo lo demás, pues ganarlo de alguna manera u otra. Ahora, de pronto se cree, que porque yo puedo agarrar una camarita y todo esto es más fácil. Sí es más fácil, pero eso no te hace que tengas la capacidad de narrar una película con todo su esquema. Entonces bueno, yo creo que el cambio por ejemplo, ahorita de la exhibición, la exhibición que está teniendo una reconversión de las salas, en este momento, se le está cargando al productor el pago cuando tendría que ser del distribuidor, lo cargan al productor, cuando es la línea más débil de todas.

Si nos dieran más salas que bueno, pero no necesariamente lo van a hacer. Entonces bueno, sí hay ahí un, que el cine mismo está cambiando. Es un cambio en el mundo y bueno, no sé, el público está cambiando. Yo no sé que va a pasar, pues es también como nuevas maneras, nuevos públicos. Los jóvenes pasan más tiempo ante una computadora que incluso ante la televisión. Al menos el cine, el cine sí tiene una cuestión así muy rigurosa de espectáculo, donde vas a una sala, se oscurece la pantalla, es como todo un ritual, y te concentras en ver una película, no hay distracciones. Esa misma película la ves en tu casa, en un DVD y hay “N” factores que te pueden distraer, una llamada por teléfono, música. O sea, es otro tipo de concentración, sin embargo pues sí, se está cambiando lamentablemente.

La profunda concentración que yo veo de la gente frente a una computadora es inmensa. El formato, el tamaño de pantalla, todo es como otra cosa. Entonces sí creo que va influir este cambio en la manera de contar, ahora hay una necesidad de contar con más brevedad. Yo de todas maneras he pasado por todas las épocas, y siempre es interesante, sin embargo sé que la historia que quiero contar, requiere una narrativa muy clara, muy precisa, una manera de hacer las cosas con mucho rigor, que creo que se puede perder. Pero yo creo que no se perderá del todo, pero sí es una época de transición.

CB: Cuando usted trabajó en esta película clásica, de *Reed, México insurgente* ¿Cómo fue ese proceso de empezar...?

BN: Bueno, ahí nosotros teníamos, también veníamos con otras novedades, digamos. Cámara en mano, 16 milímetros, video directo, todo esto no se hacía. Entonces sí, innovamos de una manera. Bueno, es una pauta que yo tenía que hacer, de todas manera estos desplegados de planes de trabajo, todas estas cuestiones, después ya me fue más

fácil. Ahora, ahora de todas maneras, cambiamos de analógico a digital, todo esto técnicamente, creo que sí ha enriquecido. Supongo que ahora en esta nueva manera pues habrá cambios, de todas maneras, la forma de narrar. Eso es en lo tecnológico. Ahora en maneras de hacer el cine, en términos de producción, pues sí, ha habido de todo, de todo.

Que producción y distribución es muy importante, también me han tocado todos los cambios posibles. Yo empecé prácticamente en 16 haciendo *Reed, México insurgente*, después lo pusimos a 35 milímetros, después para que pudiera exhibirse y fue a ganar premios afuera para que adentro nos pudieran abrir una espacio. Después ya hice cine en 35, etc. Luego vino la reconversión, la privatización de las salas, la privatización, era un cine de Estado, nosotros hacíamos cine independiente, afuera del sistema, y luego se privatizó. Todas las salas se vendieron, se firmó el Tratado de Libre Comercio y de 100 películas que se producían al año, buenas, malas, regulares, pésimas, de cien películas, caímos a 7, 8, entonces los noventas, Salinas de Gortari y eso fue.

Y ahora ya tenemos, cerca de 70 películas al año, hemos podido trabajar apoyos. Sin embargo, nunca se ha trabajado realmente la exhibición. La exhibición es muy fuerte, somos el país que más exhibe cine norteamericano del mundo, tenemos un porcentaje demasiado alto, y ya no digo para el cine mexicano, sino para el cine del resto del mundo estamos entre un cinco, seis por ciento a nivel mundial, o sea, la oferta es muy pobre. Entonces esas son cosas, pues que crean toda una cultura, o sea, generaciones enteras que no han visto cine del mundo y muy poco cine mexicano, entonces crean un gusto por una cinematografía, en fin.

Toda distorsión provoca reacciones, y cuando tú como cineasta, lo que hagas de las artes, pierdes tú público, pues no tienes diálogo con tú público o no sabes si jamás lo vas a tener, entonces se rompe la cadena entre él que hace y él que dice. Y tú te nutres, tú como cineasta te nutres de lo que poquito te dan. Entonces, todo ese fenómeno, es en donde está inmerso el cine mexicano, que aunque haya financiación para la producción, ahora surge esto de la distribución para apoyar. Entonces, tiene sus enormes beneficios y también tiene, esos beneficios tienes grandes riesgos, porque entonces ya no va haber un solo distribuidor y exhibidor que por el valor de tú película, te ponga en pantalla. Ahora va a querer el financiamiento del Estado y va querer todo esto.

CB: ¿Es un círculo vicioso?

BN: Es un círculo vicioso que no se ha sabido resolver en toda su dimensión. Si apoyas aquí, allá se vuelve un problema. Yo no pido que se regule todo, pero sí creo que se debe regular el número de películas norteamericanas. El mismo Estados Unidos tiene regulación, entonces todo eso hay que verlo como un fenómeno en su totalidad, por lo cual, pues lo de menos ya es lo tecnológico. Se puede ayudarte, que puede no ayudarte pero finalmente se irá resolviendo dentro de un quehacer cinematográfico. Lo malo es, como lo otro, la distribución y la exhibición, el contacto con el público, tu diálogo y cómo formas también un público que responda a tú película.

No podemos hacer imitaciones de Hollywood. Normalmente hablas de tú problemática, de tu identidad, de lo que te está preocupando, de tú país, etc., etc. Entonces, algunos dicen que hacemos un cine negativo o cine duro, cine difícil, pero pues las puertas son pequeñas y muchos de sus autores lo que quieren es expresarse, y bien.

CB: ¿Quizá por eso se hace ahora mucha animación y comedia romántica?

BN: Pues eso es como para a ver si vendes. La animación, hay grandes animadores en México, la comedia romántica supuestamente vende más. Yo he hecho películas, siempre las que tengo que hacer, con su temática como se tiene que hacer, y sí he tenido éxitos de taquilla con películas que no son “facilonas”, *El laberinto del fauno*, y bueno.

CB: En el caso de *Reed*, fue impactante el tono sepia.

BN: El color sepia. Filmamos el negativo en blanco y negro, y lo pasamos el positivo, y el copiado a color buscamos el sepia, por qué, porque queríamos que fuera, como si fuera un documental de la Revolución, o lo más cercano a las fotos de Casasola.

CB: ¿Fue una elección estética?

BN: Sí.

CB: Usted como productora, al hablar con los directores, ¿anteponen cómo se debe ver la película o anteponen la historia en sí? ¿Eligen el formato a partir de la historia? ¿Qué es más importante, el formato o la historia en sí?

BN: Van juntos, tiene que ir la historia, eso es lo que llaman, con su narrativa visual, tiene que coincidir y tener la esencia de la historia misma.

CB: ¿El lenguaje cinematográfico debe acompañar el formato independientemente, si sea digital o en 35?

BN: Sí. Sí fue una apuesta la que teníamos, ya se hacía todo en color. Y la apuesta fue que queríamos tener, como que pareciera realmente ahí la Revolución. La hicimos con muy poco dinero, mucha juventud y entusiasmo, pero es grande, es una película estética. Tenía que ver con la Revolución, tenía que ver con esa imagen de la Revolución, son esas fotos. En realidad era todo en sepia, cuando se inicia el cine, es mucho más cerca creo.

CB: Recuerdo a Griffith usando el sepia, *El nacimiento de una nación*.

BN: Sí, evoca un tiempo, una época, un momento.

CB: ¿Cómo fue la experiencia de producir en un principio *Reed* y luego llegar a producciones como *El laberinto del fauno* o pasar por *Cronos*? ¿Cómo fue ese proceso?

BN: Bueno, yo estoy muy abierta, siempre ando buscando el talento. Y para mí, yo voy por el proyecto, no voy porque voy hacer un cine tal o cual, si no meterme en lo que demanda el proyecto. Y me tiene que cautivar muchísimo, y tengo que creer en él. Pero si es una película, primero es sacar tu primera película de ficción de Guillermo Del Toro, un chico de Guadalajara que nadie conoce, luego cosas de género. En ese momento, lo que era el Imcine, en México no se podía hacer. Luego que también, le traje actores muy emblemáticos que después va a continuar en su carrera, Perlman y Luppi. Pero la esencia de la película es tan, es muy única, y es una primera obra pues que ya lo hace. Saber ver el talento es muy importante para mí, pues ya, a partir de ahí, ya Guillermo hace una carrera internacional.

De verdad, su imaginario da para muchísimo. Entonces, su primera película ya era como saltándose la barda, y a mí me da mucho gusto poder hacerlo porque, porque *Reed* mismo era una película enorme para los recursos que teníamos y para el momento, y para el cine en 16, el cine independiente. Esa escena del tren es enorme, y tenías que decidir que para marcar así lo enorme de la épica, tenías que tener una por lo menos, así que te hiciera ver todo este pueblo mexicano. Llegó tanta gente que era impresionante, y los rostros, muy importante, esos rostros de la película de *Reed*, son fundamentales. Bueno, cada película tiene su propia aventura pero, yo creo que siempre pensé en grande. Yo le doy el tamaño que tienen los proyectos, y si no, no los hago, porque o

llegas al tamaño que tiene. Lo que yo me he saltado las trancas es que tenemos que hacer un cine pequeño, chiquito y cuatro habitaciones.

CB: Las proyecciones financieras que se diseñan desde la preproducción, producción, ¿no son acordes al éxito que pueda tener o no una película?

BN: Eso nunca se sabe bien. Si los exhibidores, no por chiquita, por pequeña o por no gastar. En primer lugar, el productor no tiene por qué ver eso, si vas con los exhibidores. Entonces, tú no tienes porque en tu presupuesto ver lanzamiento, ver esto y ver lo otro. Entonces no, tú tienes las herramientas de los distribuidores y los exhibidores, y ellos tienen que invertir. En fin, es complejo, evidentemente tenemos grandes cineastas, grandes músicos, grandes fotógrafos, mueren por los fotógrafos. Tenemos mucha calidad, ahora la facilidad, como lo que tenemos que cuidar que no nos permeé esta cosa de corruptelas. Entonces vas con el exhibidor, de la 226, vas con el empresario y ahí hay un mundo de cosas, de malas experiencias. Los empresarios también te dicen, “no pues de que va tu película, no quiero esto ni quiero lo otro, ni quiero política ni quiero narco, ni quiero sexo”, se vuelven los grandes censores.

Y si no, también está el fenómeno de generosidad al sobrino o al fulanito, o sea, no hay a la gente que hace cine. Entonces hay un mundo ahí, yo no digo que se quite el estímulo, pero sí que, si es dinero del Estado finalmente, no es dinero de uno. Pues para que tanto lío, porque no se crean o se aumentan los fondos que ya están en Imcine, cuando puede haber gente que de cine que se seleccione. Entonces esta cosa complicada de cómo se reparte no es fácil.

CB: Ante éstas problemáticas que se enfrenta el productor en México ¿Por qué seguir haciendo cine? ¿Cuál es el motor o la pasión que le permite seguir?

BN: Porque yo solo sé hacer cine y quiero hacer cine. Para mí eso es mi vida, no es algo circunstancial. Y hay gente así, hay cineastas que su vida es así, no puedes hacer series, quiero decir tu expresión, lo que vas a hacer.

CB: ¿Para usted qué es el cine?

BN: Es una expresión muy importante, muy fuerte cuando llegas al público. Es una manera de reflexionar con otros muy importante. Para mí es mi carrera, es mi modo de

vida, pero es como, el cine es más colectivo, reúne a varias gentes creativas, es muy interesante.

CB: ¿Considera que el cine ya no es lo que era antes a partir de estos cambios que existen? ¿La emoción sigue o ha cambiado? ¿Permanece o desaparece?

BN: Yo sí creo que es importantísimo. Está cambiando pero tampoco, también las salas están ahí, están llenas. No estarían construyendo más salas. Yo lo que creo es que debe haber más oferta para el público. Pero por ejemplo, yo hace poco vi aquí *Una separación*, una película iraní, me conmovió profundamente y eso es lo que para mí es importante, esa comunión, cuando puedo ser ese público, el que le puedan ofrecer una película así. Tenemos todo el derecho a ver una maravillosa película iraní. Claro, la traen a México porque ganó el Oscar.

¿Me entiendes? es digamos, crear otros mundos, meterme y al mismo tiempo identificarme profundamente con esa manera de contar algo tan cotidiano y tan... Cómo te puedes equivocar, pero cómo todos tienen su razón, en fin, esa complejidad del día a día. Entonces te digo, el cine sigue estando ahí.

CB: ¿Independientemente del formato?

BN: Independientemente. Cuando tú encuentras esa película, te das cuenta que el cine está vivo. Ahora, a veces la cartelera, yo no veo todas estas de acción, de misterio, no me interesa. Entonces es una oferta, y luego con mis nietos veo buenas animaciones, cine para niños y otra películas.

CB: Sobre la distribución, ahora con estas nuevas ventanas, Internet, el DVD, etc. En su caso, ¿Para usted ha sido importante, es útil?, Ésta posibilidad de transmitir sus películas, ¿Sirve para usted comercializarlas de ésta forma?

BN: Pues se está regulando el Internet, pero desde el DVD hasta el Internet, hasta ahora ha sido, sí te ven, pero no recibes nada a cambio. Entonces están empobreciendo mucho la oferta, porque el mercado pirata es brutal y tampoco tienes como ese regreso del público. Ahora, a mí hay veces que digo bueno, pues que me vean por lo menos no, porque es tremendo una película enlatada. Entonces, cómo te diré, los que hacemos cine somos la parte más vulnerable y al mismo tiempo somos la única parte que hace posible una película, pero es la parte más vulnerable de la cadena, y no te llega. Pero bueno, aún

así ahí vamos sorteándola, ahora cada vez más se va regulando, por supuesto, que ya hay cadenas que puedes recibir dinero por Internet, poco a poco.

CB: ¿Tratar con Netflix, iTunes lo ha pensado?

BN: Son de las mismas grandes distribuidoras.

CB: ¿El Imcine?

BN: Pues sí, a Imcine no puede hacer todo, pero lo que le toca es regular ciertas cosas que permitan funcionar. La piratería nunca la atacaron. Yo llevé mis películas antes del estreno y ya están en la calle. Bueno, hay que vivir con eso, no puedes, por eso ha habido estos apoyos, es dejar tan vulnerable al que va a hacer la película. Y tú no puedes, mira, a mí me cuesta exactamente lo mismo que a la Warner o que a MGM, las grandes *majors*, a mí me cuesta igual la película, alquilar las cámaras, o sea todo eso, pagamos lo mismo. Y bueno, las diferencias de presupuesto son brutales, o sea, ellos se gastan 60 millones de dólares, y tú estás, 3, 4 millones así, si bien te va, pero hay costos que son iguales para todos.

CB: ¿El formato digital disminuye el presupuesto?

BN: Un poco. No, aquí lo que castiga siempre son uno a las personas, porque te dan un poco, que tú también y te arriesgas, porque las grandes *majors* tienen el control de la exhibición de un día a otro, entonces, aunque sea pésima su película no pierden, tienen negociaciones con los exhibidores. También los exhibidores están acurrucados, entonces te dicen, si no me sacas éstas 5 películas, 3 de las cuales son un horror, no te doy la del verano. Entonces todo eso es cierto, yo no digo que los exhibidores sean los malos, nadie es malo, nada más que sí hay posicionamientos mucho más vulnerables que otros, y yo creo que también ahí hay que legislar. Entonces, que no puedes tener por ejemplo, el 70%, el 60% de las pantallas ocupadas por una película, eso no pasa en Estados Unidos. Ese tipo de regulación moderada, etc., debería existir.

CB: ¿Esa iniciativa de regular podría ser mejor que el apoyo a la distribución?

BN: Mira yo no sé. El apoyo a la distribución ahorita es una necesidad enorme porque si no, las películas no se ven, pero no puedes estar parchando cositas, hay que darle continuidad. Y también nuestra calidad tiene que subir, y si tú vas a hacer la película para embolsarte una lana porque no tienes ni idea, todo eso, ya poco a poco se está

regulando. Pero nosotros también como productores, como directores, cineastas en general, tenemos que hacer muy buenas películas para poder competir.

Es que nos toca hacer buenísimas películas para competir, no nada más, y andarle buscando a las fórmulas no va a llegar, porque tú tienes una sola oportunidad. Entonces tú por recetita, de que hago esto, y esto y esto, y ya va a ser comercial, es un cine muy mediocre. Un cine mediocre no puede competir. Entonces nos toca ser pero súper duper. Y no es fácil. Y lo exhibidores también dicen eso, bueno dennos las buenas películas. Entonces, es un círculo vicioso.

CB: Desde su punto de vista, ¿Cómo hacer buenas películas?

BN: Tú cuando ves o lees. A mí me llegan, porque hago también talleres de guión hace 20 años. Me llegan 150, y eso que me manejo con lo invertido aquí, porque no tengo una estructura grande. Tú te das cuenta, claro, yo soy una productora que ha capacitado muchísimos pero muy bien, no sé dónde están ahorita. Pero hay guiones, los que me llegan en su mayoría son guiones que a la página 15 ya... cuando a mí me agarra, ya empezamos bien. Hay talento, hay rigor, hay meterle todo, hay corazón, pero no hay forma. Y es muy fácil detectar si algo es bueno o no, desde que recibes el papeleo. La formación es muy importante.

CB: ¿Cree usted que existe cierta desconexión entre lo que los estudiantes en las escuelas de cine, por ejemplo aprenden, con lo que realmente se enfrentan en su vida laboral?

BN: No lo sé. Yo lo que creo es que cuando estás estudiando y estás aprendiendo, y estás recibiendo, tiene que ser lo más libre posible. Ya después tendrás que asumir la realidad. Pero es una época de tu vida que tienes que poder volar. En ese sentido, pues no creo que este desquiciado, yo creo que está bien así. Ahora, lo que tienes es que ofrecer muchísima calidad y muchas cosas. Yo también por eso creo que, no es nada más la escuela, y ya me gradué y ya. No, como profesionales tenemos que seguir y seguir, yo por eso hago tanta historia, porque además cómo agradecen que te lea otro, y que te lea otro que tiene muchísima experiencia, y cómo agradecen ese diálogo.

Estoy haciendo uno de música para cine, que también son autores como desligados del proceso, y los directores no necesariamente saben de música, saben lo

que quieren. Entonces es un espacio también muy interesante de integración de conocimiento, quiero hacer una de dirección de actores y así. Pero ¿para qué?, para los profesionales, o sea siempre estar pendiente, él que cree que ya lo sabe todo, se va a quedar muy “chiquito”, porque nunca puedes saber todo.

CB: ¿Realmente en México se funciona como una industria o son iniciativas personales, de grupos, de equipos?, es decir, ésta situación de los músicos y los cineastas uno tiene el modelo del estudio de Hollywood, en el que todo mundo trabaja para un proyecto y están todos coordinados y conectados ¿Pasa lo mismo en México?

BN: Sí, cuando tienes un proyecto y ya lo vas a realizar, llamas a la gente con la que quieres trabajar, y sí trabajamos todos en un proyecto. Ahora, que hay industria no lo sé. No creo que ya haya industria, hay una cinematografía, no creo haya industria, no, la hubo en los treinta, cuarentas. Que tengamos un mercado enorme, ahora el habla hispana no se ve entre sí, que es un error garrafal. Estamos a lo tonto desperdiciando un mercado, de por sí ya integrado por el mismo... Y no se ha podido volver a tener, no sé porque.

CB: ¿A pesar de los esfuerzos de fundaciones o instituciones como Ibermedia?

BN: Ibermedia ha hecho, pues sí ayuda a integrar algo, pero lo reduce en términos de mercado, de exhibición. Ahora, somos muy..., ¡es que si el acento!, ¡ay no, es que si habla de tal manera!, ¡ay no, porque!, le metemos tanto pero al otro que habla español.

CB: ¿Falta integrar el mercado latinoamericano?

BN: Pues sí, ¿cuando ves una película colombiana?, ¿o cuándo ves una película...? argentina tal vez una vez al año. Y mexicanas allá igual. Y antes nos veíamos todo lo que no. Claro, éramos nada más como 2, 3 países, pero yo sé que tenían salas de cine en todas partes, eso ya se acabó. Entonces nos hemos distanciado mucho, y ya la lengua pues es nos une a cerca de 300 millones de personas.

CB: ¿En ésta no integración con el mercado latinoamericano, ha sido un factor importante el caso de las televisoras?, sobre todo, porque las películas pueden transitar a través de la televisión para verse en otros países ¿Los productores de cine en México acceden a esa posibilidad?

BN: No, tenemos un monopolio televisivo que te ofrece 3 pesos por tus películas o no te pone. En cambio, sí viven del viejo cine mexicano que está a toda hora. Y que bueno, por lo menos sí la gente lo ve, pero películas, las películas más grandes no han llegado porque te ofrecen 20,000 dólares. Sabes que no, ¡por el *Laberinto* por qué me vas a dar 20,000 dólares!, mejor que pase por cable, lo que dio HBO fue altísimo, altísimo.

CB: ¿No se valora lo que hace el productor de cine en México, por las televisoras?

BN: Hay un divorcio total. Lo monopólico no puede ser, no puede dar frutos. Lo que ellos quieren es monopolio, y cuando quieren. Entonces bueno, ahora están cuestionando los jóvenes justamente la falta de oferta televisiva y de información y de todo. Te ponen lo que ellos quieren. Entonces, pero eso es más grande que el cine, son las prácticas monopólicas, es el gobierno en manos de 3 ó 4. O sea, ahora todo eso, nos afecta a todos en el área que quieras tocar. Bueno, alguien no va hacer realmente milagros.

CB: Hablando sobre estos movimientos de jóvenes, en el caso del cine, las redes sociales como productora, ¿le ayudan en cuestiones de promocionar su película? ¿para tener más contacto con los usuarios?

BN: Sí, claro que ayuda. Ayuda mucho, pero hay que tejerlo. Eso sí, eso sí lo podemos hacer. Y yo creo que mientras más exigente se vuelva una sociedad, mejor nos va ir a todos. Y si verdaderamente, dicen no me gusta tu película es “malísima”, pues que bueno me entiendes, pero es que ni llegan a verla. Yo he llegado a mi público a través de las transnacionales, me entiendes, o sea es una locura. ¿Tú viste el *Laberinto*?, la viste porque la distribuyó Warner a escala enorme. Entonces, es como un sinsentido, porque además las grandes ganancias se las llevaron ellos. Y yo, pues feliz de que se viera en México y en el mundo, porque esa película la vieron hasta en China. Todo el talento detrás de la cámara era mexicano. O sea, que sí podemos hacer buen cine. Yo creo que hay mucho talento en México, de eso no me cabe la menor duda. Nada más que no está llegando a donde debe.

CB: ¿Qué faltaría ahí?

BN: Pues hay que seguir creyendo en nosotros y seguir estudiando, pero ser muy riguroso y con mucha calidad, y de veras no tenemos más chance que ser muy buenos. Estamos en muchísima desventaja.

CB: ¿El Virtual Print Fee es justo que lo pague el productor?

BN: En todos los países lo pone el exhibidor, el distribuidor, parte del costo. Ahora en este apoyo, tiene que ir dentro del apoyo, y no cargado al productor. Todos los materiales que están carísimos.

CB: ¿Estos dos millones que están proporcionando de apoyo sí sirven?

BN: Sí sirven para todos los materiales y para el lanzamiento. Esa es otra, la publicidad, pues ¿cómo vas a competir?. Las redes es algo que tenemos que empezar a trabajar. Por ejemplo, yo sé que *Presunto culpable* se colocó. Me gusta que haya documental en exhibición, que tengas acceso a una sala a ir a ver documental, son pocos, pero es importantísimo. El cine documental es casi, te puedo decir, que lo mejor que está haciendo México.

CB: ¿Por qué cree usted que el documental este teniendo tanto éxito?

BN: Muy buenos realizadores y quizás también porque la propuesta puede ser lo más inmediato. La ficción elabora más, te tardas más, tienes que tener un poco más distancia. Y el documental te lleva cosas más puntuales ¡ahora!. *Presunto culpable* es tan importante ver tocado esa parte del sistema judicial que nadie, o sea, que no se por qué, nos sirve y fue muy afortunado ver realmente que estos chicos agarraran la cámara.

CB: ¿Podría haber una crisis de la ficción en México, y de ahí el éxito del documental?

BN: No, no sé. Yo creo que de pronto hay períodos en donde hay muchísimo más, yo encuentro que hay mucho más fuerza, junto con realización últimamente, y que es muy importante que lo pueda ver la gente.

CB: ¿Tiene menos recursos, pero también se le apoya menos?

BN: Mucho. Es un trabajo arduo, el documental no es así facilito. Yo hice personalmente, dirigí un documental. Ahora el documental está muy potente en el mundo, he visto cosas muy interesantes. El documental llegó a otro nivel, ya mucho más cine, más alejado del reportaje. Más película, menos reportaje, hablado de otra manera, como los personajes de Juan Carlos Rulfo, que además Juan Carlos tiene un conecte con la gente y mucha paciencia. Y no llega y se impone, si no va dejando que surjan sus personajes, se toma el tiempo que se tiene que tomar y por eso logra.

CB: ¿La construcción del personaje es diferente en el documental que en ficción?

BN: Sí, los vas descubriendo. Ahora, tú escribes en la edición, en el digital.

CB: ¿Estas posibilidades de tener equipos de edición mucho más rápidos para ver el material, ayuda?

BN: Claro que sí ayuda, es como hacer un plan de trabajo en la computadora y no en tiritas, pero, eso no le quita la elaboración que le tienes que dar. Es más, un documental se tarda mucho más en editar que una ficción. La ficción es una cosa más planeada. El documental te lleva, tienes que ir como construyendo. Yo sé que toma más tiempo.

CB: En su caso, ¿Antes le llevaba más tiempo que ahora, la producción de una película en su totalidad? ¿Ha Disminuido el tiempo de planeación, preproducción, producción, postproducción?

BN: Mira, a veces la facilidad te cuesta más trabajo. En el sentido, una, tú antes cortabas o cortabas, y si no eran unos pegotes que tenías que mandar otra vez, había una decisión más fuerte. Ahora esto que es más fácil, te da tantas posibilidades, que entonces tu decisión es más tardada. Entonces a veces la facilidad te complica. Otra cosa, es la intervención de otros hasta en el set, porque estás viendo las camaritas. Entonces ya, a no ser que sea un director “mega” así de fuerte y con decisión, acaban opinando hasta el “monito de las paletas”, entonces se vuelve muy complejo.

CB: ¿Cómo maneja usted eso como productora? ¿Permite trabajar al director como él quiera? o ¿tiene que imponerse usted para que él haga lo que deba hacer?

BN: No. Lo ideal es saber confiar, ir de la mano. Y cuando hay controversia, se vuelve muy difícil, pero también me ha tocado. Pero, eso de que opine todo mundo no dejo porque es muy..., siempre todos tenemos algunas gentes que queremos escuchar, como ven.

CB: En este rubro del personal, en el caso mexicano ¿hay más especialización?

BN: Sí, hay bastante gente muy talentosa, muy capaz, muy rigurosa. Incluso van afuera hacen cosas, y sí hay un aprendizaje. Y tú notas luego, luego de que tienes algo, y sí hay, saben cosas.

CB: ¿Usted como elige su grupo de trabajo?

BN: Bueno, yo ya tengo bastante conocimiento de grupos de trabajo.

CB: ¿Le gusta tener el mejor *crew*?

BN: El más adecuado con la película y con el director. Ahora, hay gente que trabaja por mucho años juntos, director y fotógrafo, es una mancuerna muy importante.

CB: ¿Le permite al director tener esa libertad de traer el equipo que prefiera?

BN: Sí, depende de qué director, pero yo también puedo sugerir. Si es ópera prima le puedo decir, mira yo pienso que para esta película hay esto, este y este fotógrafo.

CB: ¿Son desgastantes las reuniones de producción?

BN: No, si es trabajo, no es desgastante. Lo que desgasta son las tonteras. Pero bueno, también somos todos una bola de neuras.

4. Geminiano Pineda

Filmografía como productor

	2013
Los insólitos peces gato	
	2011
Miss Bala	
	2010
Jean Gentil	
	2010/II
Post mortem	
	2010
Soy tu fan (serie de TV)	
	2010
Cefalópodo	
	2010

Revolución

2010

Abel

2010

18 cigarrillos y medio

2008

Voy a explotar

2006

Drama/Mex**Entrevista con Geminiano Pineda (Productor Ejecutivo) y Gisela Esteban (Directora de Distribución)****Productora Cine Caníbal**

César Bárcenas (CB): ¿Cómo surge el interés por hacer cine? ¿Cómo se acercaron a la producción cinematográfica?

Geminiano Pineda (GP): En mi caso, desde la escuela secundaria y prepa, siempre me llamó mucho la atención trabajar con audiovisual. Me gustaba leer, poder contar cosas en una forma en la que era novedosa para mí, era interesante hacerlo, y contaba con un poco de herramientas para hacerlo de manera casera, y un poco en la escuela igual. Yo iba a estudiar diseño de la comunicación gráfica, porque sentía que era como una vía en la cual podía realizar cosas y al final, por cuestiones de viajes y gente que conocía, me llevo a tomar la decisión que iba a ser director de cine que fue como empecé, y es lo que estudié, dirección, en Madrid, en la Escuela Superior de Artes y Espectáculos.

Estudié allá, y regresé a México para trabajar y me dí cuenta que había un exceso de directores y una falta de productores. Y empecé a trabajar en cosas de producción, y poco a poco me fueron llevando los proyectos hacia cosas un poco más grandes, tal vez más interesantes para mí. Y ahora me dedico prácticamente a producir.

CB: Al regresar de Madrid, ¿Trabajó en alguna productora o en algún proyecto en específico?

GP: Sí, el primer proyecto en el que trabajé fue una película que se llama *Kilómetro 31*, de Lemon, a mí quien me contrato fue Sandra Solares, y ella fue la que me dio la oportunidad de trabajar y entrar en este ámbito de producción. Con ella trabajé en eso, en una serie de comerciales, cosas para televisión y la siguiente película que hice se llama *Morirse en Domingo*. Me llaman para abrir una empresa productora nueva, yo no conocía, tenía como todo el concepto pero había que concretar eso y fue donde abrimos Canana hace siete años.

CB: ¿Empezó en Canana?

GP: En realidad mi trabajo, fue abrir la empresa. Ya después los proyectos empezaron a fluir y empecé a realizar, más bien, porque no había quien lo hiciera que por otra cosa, hacer coordinación de producción de algunos proyectos, y luego ya empecé a hacer la producción ejecutiva para otras películas.

CB: Y en su caso, ¿cómo fue el proceso?

Gisela Esteban: Yo en realidad, estudié Relaciones Internacionales en el Tec, y quería dedicarme más bien a investigación de regiones y demás, pero salí de la universidad y fue el primer trabajo que encontré en esta productora, en Canana. Entonces ahí empecé más bien como por azar, por encontrar trabajo pronto, y fue lo primero que encontré y me gustó. Y pues ya, me ofrecieron hacer distribución, la primer película que distribuí desde el principio hasta el fin fue *JC Chávez*, y de ahí salieron como más proyectos para distribución.

CB: Ésta transición de filmar en 35 a digital ¿Cómo la han experimentado?, aunque quizá por la edad únicamente les tocó el formato digital ¿Es verdad?

GP: No, no es verdad. A mí, de todos los proyectos en los que he participado, sólo hay una película, que es la última que acabo de producir, que esta hecha en digital, todas las demás fueron en 35 y en 16. Sí he pasado por todos los procesos de revelado, que el material se vela. Todos los proyectos en los que he trabajado, lo que he hecho en México los últimos 8 años, han sido hechos en película. Y solo el último proyecto, es el que ya pasé a trabajar con digital.

CB: ¿Y que opina sobre que muchos directores se están acercando al formato digital?

GP: Pues yo definitivamente no estoy peleado para nada con el digital, siento que la mayoría de las veces por las que en México, se está decidiendo trabajar en digital es por la facilidad, comodidad y economía, y que el riesgo es mucho menor. Tú puedes hacer *back up* de un material, digamos puede ser en tiempo real, a partir de lo que estás grabando, puede ser uno, dos o tres *back ups* a la vez, y eso te garantiza que tienes material con qué trabajar. Cuando trabajas en 35 y pasa muchísimo. A un amigo le acaba de pasar en una película que hicieron hace dos meses, por cuestiones de laboratorio se vela, y aunque tienes un seguro, lo que obtuviste en cuanto a actuaciones, a la sensibilidad en ese día del director de fotografía y demás, lo pierdes, tienes que rehacerlo porque una cuestión técnica de laboratorio lo daña.

Entonces creo que muchas veces es porque se da la comodidad de poder extenderte todo el tiempo que puedas y hacer 30 tomas y no les duele, aunque hay otras consecuencias que los directores no ven, y que como productor, pues tú tienes que asumir que tienes que tener el equipo necesario para aguantar tal capacidad de captura.

CB: Y en el caso de la distribución, a usted le ha tocado ésta distribución en 35 milímetros y ahora el formato digital ¿Qué diferencias hay? ¿Cuál ha sido su experiencia?

GE: Se supone que idealmente es muchísimo más sencillo trabajar en digital, porque te ahorras muchísimos procesos, en cuanto a subtítulaje y demás, y muchos costos, es mucho más barato hacer una copia digital que hacer una copia en 35 milímetros. Por otro lado, los costos de tránsito de copias, es mucho más fácil en digital que en 35 milímetros.

Sin embargo en México, lo que está sucediendo, es que estos costos que se tendrían que reducir, realmente no se están reduciendo porque los exhibidores están cobrando *screening fees*, están copiando un poco del modelo de Estados Unidos, donde los exhibidores no tenían el dinero para hacer el cambio a digital, entonces los exhibidores allá, empezaron a pagar los proyectores, copiando ese modelo en México sucede igual. El problema es que para los distribuidores independientes pagar 500, alrededor de 500 dólares por copia digital es demasiado. Entonces todo lo que te pudiste haber ahorrado por no imprimir en 35, y los gastos de tránsito de copias, pues finalmente ya no se ven reflejados.

CB: Y para usted como productor, ¿el formato digital es mucho más barato? ¿Es cierto?

GP: Depende del tipo de proyecto que tengas, pero en general los costos sí bajan, no tanto como la gente cree. Sobre todo, porque estamos en un momento de transición, en el cual tenemos muchos fotógrafos que han trabajado toda su vida en 35, o por lo menos dos terceras partes de su carrera y apenas están trabajando en digital, entonces siguen tomándose la misma cantidad de tiempo y el mismo equipo para iluminar en digital porque tienen que cuidarlo de una forma especial. No se ilumina igual que en digital para 35, para película quiero decir, entonces los costos no bajan tanto, bajan los riesgos de laboratorio.

Pero los costos en realidad, tú sigues pagando una renta de una cámara similar a lo que pagarías por una Arri, sigues pagando un móvil, donde tienes las luces y tienes todo el equipo especial que puedes necesitar, y los tiempos no es como que se aceleren, en realidad la pérdida, que tendrías al estar cargando un *magazin* u otro, pues es mínimo. Entonces sí se reducen los costos, pero también creo que hay una cosa muy importante, no todas las películas se hacen en el mismo esquema. Y las películas que se hacen en México en forma tradicional, tienen un costo promedio entre los 15 y 35 millones de pesos, no ha cambiado tanto, disminuirá 10%.

CB: Y en su caso como productor, en el momento que le ofrecen un proyecto en el que el director no sabe que camino elegir ¿Qué formato sugeriría?

GP: Yo digital, definitivamente. Digital por muchas razones, porque sí puede ser más barato, sí creo que hace falta tener un esquema nuevo de producción en el cual se abaraten los costos realmente, porque tienes el material más a la mano y es más fácil de manipular, no tienes que escanear nuevamente, o sea, no tienes que hacer un telecine para tener material para que el editor trabaje en su computadora, que ya no es un Avid, ya puede ser un Final Cut de una Lap top sin ningún problema.

Ningún festival internacional, ni Berlín, Cannes, Venecia, Toronto te exige 35. Yo he tenido afortunadamente películas en todos esos festivales, y en ninguno te exigen 35 milímetros puedes presentar en DCP sin problema. Entonces creo que ya es un riesgo que no vale la pena tomar. Yo sin duda, yo sugeriría a mi director trabajar en digital.

CB: Y en su caso ¿Qué tan difícil es distribuir una película mexicana en este contexto de transformación?

GE: Bueno, colocar una película mexicana en cines en México es bastante complicado, tienes que acompañarla con una muy buena campaña de promoción y en caso de películas más pequeñas, con un público menor se complica muchísimo más, porque los exhibidores saben como qué películas hacen dinero, y cuales pueden dejarles mayores ganancias, esas son las películas que apoyan de una forma mucho más real. Pueden decir que tienen este, ¿cómo llamarlo?, este pacto donde te dicen que te van a dejar al menos 2 semanas en cartelera, si es película mexicana, ópera prima o segunda película, pero la segunda semana te pueden dejar con un horario en la mañana que como productor y distribuidor pues obviamente no te va a funcionar. Por otro lado, te pueden dar mejores porcentajes, pero aún así no se compara el trato que le puedan dar a una *major*, o a una película con taquilla un poco más asegurada.

CB: ¿Se ha decepcionado en algún momento de su trabajo? ¿Ha habido proyectos en los que usted creía pero los exhibidores no?

GE: Hay de todo, desde películas que han ganado festivales muy importantes y que han funcionado muy bien en otros países y en México, su país de origen, simplemente no funcionan. Hay que películas que tú como distribuidor sabes que quizás están enfocadas a un público muy, muy pequeño y que es difícil sacarlas de ese público y hacerlas más comerciales. Y hay el caso de una película que tuvimos que estrenar apenas empezó la influenza y que obviamente tronó porque nadie quería ir al cine.

CB: Sobre el tema de las redes sociales, una película que usted produce va a tener su promoción, pero ¿el uso de las redes sociales implican una importancia para usted? o ¿no ha explorado esa posibilidad?

GP: Yo creo que afortunadamente, conforme más se van perfeccionando las redes sociales, tú puedes canalizar perfectamente la información que vas a recibir. Entonces para nosotros es un medio fundamental para promover nuestras películas, tanto Twitter como Facebook, como *YouTube* funcionan para que la gente escuche sobre una película, puede ver en ese momento el trailer de la película, no tienen que esperarse a ir al cine o no tienen que esperarse a que salga en televisión un *clip*, saben exactamente lo que necesita.

Entonces de acuerdo a tus preferencias y gustos vas eligiendo la información que quieres recibir y en la marca que querías crear, es lo que nosotros pretendemos hacer

con Cine Canibal, generar una marca en la que la gente confíe en los contenidos que nosotros estamos otorgando. Sí, creo que es básico, aunque sabemos que muchísima gente que no usa frecuentemente las redes sociales, puede tener una cuenta, pero en realidad no hace uso de ella como uno, decide qué película va a ver cuando está en el cine. Entonces llega, se para, ve los títulos que hay, los horarios que tiene, y es una gran parte del porcentaje de los asistentes al cine, el que llega al cine a decidir que película, más por horario que otra cosa.

CB: Hay productores que señalan que no necesariamente hay que irse sobre las redes sociales, sino que depende del proyecto ¿Usted cómo lo considera?

GP: Yo te puedo dar, puedo ponerte un ejemplo, una película que yo creo que todo el éxito que tuvo fue a raíz de redes sociales, fue el documental de *Presunto culpable*, ese documental es un ejemplo perfecto de que la gente empieza a decir en una cuestión de histeria colectiva, ¡nos están censurando!, ¡Cómo es posible!, entonces eso creo un *boom* que convierte a *Presunto culpable* en un *trending topic*, la gente se pregunta que tendrá el documental, lo tengo que ver, y por eso ese documental tuvo tanto éxito.

Entonces, yo no estaría de acuerdo en que las redes no es algo que pueda influir. Siempre es bueno, obviamente como productor te puedo decir, lo mejor para mí es tener una buena película, con un buen *casting* que funcione en México y en el resto del mundo, y que pueda vender a todos los países y que el contenido le guste y sea clasificación A o B, para que la gente pueda ir a verla. Pero, si careces de todo de una de estas cosas, siempre tienes que apoyarte de lo que creas que es tu herramienta más fuerte, si es tu *cast*, que crees que funcione en otros países y respaldarlo con redes sociales, y una buena campaña de *marketing*. El que tengas una buena película, no es una garantía de que la gente la vaya a ver. Puedes tener el mejor producto pero si no está bien vendido, si no está bien expuesto, creo que no funciona.

CB: Y en su caso, ésta posibilidad de Internet como ventana de distribución ¿Cómo es el tránsito de sus películas a partir de la posibilidad de verlas en la computadora, en el celular, en las tabletas? ¿Les sirve? ¿Hay desconfianza?

GE: Finalmente es una ventana más de exposición para tus películas. A muchos productores les da miedo porque siente que es inseguro pero finalmente, existen sistemas como iTunes, como Movie, incluso *YouTube* que te dan la posibilidad de

bloquear el *streaming* o la descarga por territorio y de esta forma, no rompes acuerdos que tengas de distribución en otras partes del mundo. En México, aún representa un porcentaje muy pequeño la gente que ve películas de forma legal en Internet, la gente prefiere comprar piratería en la calle o verla de forma ilegal en Internet. Y la gente que es como tal cual cinéfila, sí prefiere verla en una pantalla grande en el cine a verla en su computadora o en su teléfono las celular.

CB: ¿Se puede consolidar este mercado en México?

GE: Yo creo que sí puede crecer, prueba de ello es que ha entrado a México jugadores tan importantes como Netflix y que finalmente están como abriendo un poco más el mercado. Después de Netflix ya hay como más gente tratando de hacer algo similar, está Total Play, queriendo hacer algo ahí, entonces sí creo que tiene posibilidades de crecer y que la gente empiece más y más a descargar o verlas en *streaming*.

CB: Y como productor, ¿es rentable subir a estas plataformas?

GP: Como productor es rentable cualquier cosa, cualquier ventana que puedas vender tu película, siempre va a ser rentable. Aunque los ingresos sean pocos. Ese poco que puede llegar de México, es el mismo poco que tal vez puede llegar en Argentina o en España o en Estados Unidos que sumado, obviamente sí es rentable, cualquier ingreso una vez que ya tienes tu película lista, siempre es bueno.

CB: Esta posibilidad que tienen la personas, que no estudiaron cine, de subir una película ¿a ustedes como productores y distribuidores que opinión les merece?

GP: A mí me encanta la idea de que la gente tenga las herramientas para poder hacer, y para poder contar historias de la forma que pueda. Creo que como cualquier arte, siempre hay una especialización que te lleva a realizar las cosas de una manera más adecuada tal vez. Con un encuadre que funciona mucho mejor que otro, pero creo que el que la gente tenga ya los medios para poder hacerlo, me parece muy válido. Y creo que el apoyar que se sigan haciendo es lo que va a hacer que surjan nuevos fotógrafos y nuevos editores y nuevos talentos, que tal vez no han tenido la oportunidad de hacerlo.

Muchísima gente, de los grandes directores de cine en México no son egresados de ningún tipo de institución que se dedique a la cinematografía. Simplemente las oportunidades los han llevado o las cosas los han llevado a un punto en el que creen que

ellos pueden realizar una cosa de una manera interesante, diferente, tal vez lo logran, y también como eso, hay mucha gente que fracasa. Tenemos ejemplos, creo yo, en México de directores muy importantes para el país, que tal vez no son mis favoritos, y tal vez le va mejor con las películas, y tal vez la gente no comparte ésta forma de contar las historias, pero sin embargo, creo que puede ser mucho más joven, que quiere contar las cosas de otra forma, más accesible y que logra que la gente se entretenga durante una hora y media, dos horas, viendo una película que hizo con otro tipo de recursos. A mí me parece siempre bueno.

GE: Creo que en un país como México, donde sólo tenemos dos televisoras que acaparan todo, es importante lo que está sucediendo, eventualmente nos llevará a una democratización de los contenidos y de la gente que produce esos contenidos. Entonces a mí me parece como formidable que haya la posibilidad de que la gente produzca contenidos y que tú elijas lo que quieras ver en Internet, no necesariamente lo que aparece en la televisión abierta.

CB: A ese respecto, ¿hay cierta disociación entre las productoras de cine con las televisoras en México?

GP: Si nos vamos únicamente a las empresas televisoras en México, sí, no la hay, porque tampoco hay un interés de pasar esos contenidos, de ser como más incluyente, para eso ellos designan el cable en México, si alguien quiere ver ese tipo de contenidos, bueno, se lo ponemos en cable a menos que sea un película mucho más popular que tal vez puedan transmitir en eso, pero creo que no hay un interés en compartir esos contenidos cinematográficos con el público masivo. Por lo mismo no hay inversión directa, en el caso de Televisa tienen que ser proyectos que sean, que vayan de la mano con los intereses de la cadena de televisión, que se vaya a distribuir a través de su empresa de cine, donde los actores van a ser actores de su empresa.

Entonces sí, no existe un apoyo hacia, como en otros países, pero creo que aún así hemos logrado pues sacar proyectos muy interesantes que de alguna forma encuentran su ventana y tal vez no son por las cadenas nacionales sino por una distribución de un canal internacional.

CB: Y desde su perspectiva, ¿sería útil la televisión o solamente con ésta posibilidad de Internet?

GP: No, claro que sería útil. Creo que sería muy importante que existiera en México la posibilidad de que las cadenas de televisión se abrieran a otro tipo de propuestas y apoyaran de forma más directa el cine como sucede en otros países, en España o Inglaterra.

CB: Y con respecto a su participación en la serie de televisión *Soy tu fan* ¿Cómo fue el proceso de trabajo con Canal 11?

GP: *Soy tu fan* es un proyecto que tiene muchos años, es una serie de televisión originalmente argentina, que se readaptó para México por parte de la misma creadora de la serie. Canal 11, en el tiempo que estuvo Fernando Sariñana, tuvo la apertura de aceptar nuevos contenidos y el arriesgarse en invertir en propuestas que tal vez funcionaban o no, y creo que lo hicieron muy bien. Nosotros tuvimos el apoyo desde un principio para realizar esa serie, el mismo que otros productores también lo tuvieron.

Hubo una inversión, fue también cuando Canal 11 amplió su señal a nivel nacional, y creo que lo que hicieron fue arriesgado, y también apoyó a que otros canales de televisión que son semi-nacionales, empezaran a hacer lo mismo, ¡claro!, no tenemos que comprar sólo contenidos en el extranjero o caricaturas que vengan de otro lugar o series que tenemos que traducir, sino que podemos generar nuestros propios contenidos y dar una oportunidad. Creo que fue muy importante lo que Canal 11 hizo.

CB: ¿Y ésta apertura de Canal 11 podría adaptarse al cine en términos de la distribución de sus películas en su señal?

GP: Sí, Canal 11 ahora está comprando muchísimo cine documental, tiene ésta sección que es Docs 360, si no me equivoco, donde están comprando mucho documental mexicano y creo que es importante lo que están haciendo. Por otro lado, Canal 22 tiene este apoyo junto con Imcine para producir Telefilmes, y creo que finalmente sí representa un apoyo importante para productores y distribuidores.

CB: Entonces, ¿sirve mucho la ayuda de las compañías de televisión?

GP: Creo que no sólo de televisión, en México tampoco hay inversión privada. No sólo la televisión, creo que también existe, no sé si un miedo o una flojera hacia el correr este riesgo de invertir capital de riesgo en películas nacionales. Es muy difícil, las producciones, si se dividen ahora todo lo que se hace, la mayor parte siempre es apoyo

del gobierno o gobiernos estatales o estímulos fiscales o cualquier cosa de ese tipo, muy poco de inversión privada y tal vez una parte de ventas lo que se mete, pero la inversión privada es lo que creo que hace falta, y podría ser desde canales de televisión hasta ...

CB: En el último informe del Imcine, más del 50, casi el 80% de la inversión en las películas mexicanas proviene del presupuesto público, y el otro 20% es de la iniciativa privada, ¿cómo hacer para que haya un equilibrio?

GP: Tienes que hacer productos más rentables, y que vayan más con los perfiles de las empresas que vayan a invertir. Creo que se cuida mucho la reputación y cada quien cuida mucho por sus intereses, hay como un tipo de egoísmo creativo en el cual las empresas no están. Una marca grande, una marca transnacional como Coca-Cola no va a arriesgar los valores o los intereses que vende, por invertir dinero en una película que no comparte exactamente los mismos.

En México, mucho del cine que se produce es cine de autor, y poco cine comercial, no con fines comerciales, entonces tenemos, la mayoría de lo que se produce es drama, y son historias que hablan sobre la realidad del país en muchas circunstancias. En realidad, pues creo yo, que como iniciativa privada y como marca es muy difícil que te arriesgues a meter eso. Sobre todo viendo los ingresos que tiene el cine nacional, que si es el 1.5 de la taquilla anual, de ese 1.5 lo hacen dos películas nada más, el resto son ingresos mínimos.

CB: Sobre este tema, en el caso de *Miss Bala*, ¿Cuál fue la experiencia?

GP: *Miss Bala* es un tema delicado. *Miss Bala* es una película que se intentó realizar sin hacer una referencia directa al narcotráfico, donde en toda la película sólo se maneja que es una organización de crimen organizado, y no se quiso hacer una película burda ni, como decirlo, con exceso de violencia sino era más un asunto psicológico hasta cierto punto, pero creo que como está llevada la película, al ser un drama, y al ser una protagonista, una chica y como va la historia, aporta un poco. Pero creo que sí es difícil continuar haciendo películas que solo tratan el tema del crimen organizado.

CB: Y en términos de distribución, ¿Cómo le fue a *Miss Bala*?

GP: Digamos que cumplió con los objetivos mínimos de recuperación de gastos y demás. Y bueno, ahí lo que ayudó mucho es que la distribución de *Miss Bala* la llevó

una empresa grande como Fox que finalmente tiene una capacidad de negociación importante, y eso a su vez fue apoyado por todo lo que se hizo en Canana, que es un poco más, tal cual guerrillero y BTL²⁷² y demás, que hace que sea una muy buena combinación que puede funcionar muy bien para este tipo de películas.

CB: ¿Si no tienes el respaldo de una gran distribuidora, es difícil tener éxito en el mercado mexicano

GP: Sí, sí creo que es difícil. Considero que con la experiencia que tuvimos en las películas que hemos trabajado, siempre la capacidad de negociación es mucho más grande porque tienen productos que compiten muy alto, entonces el hacer el *booking* en los cines es más sencillo, el encontrar estas tarifas de espectaculares y publicidad exterior, cuando compran en volumen grande, frecuentemente todo el año, los costos van a ser mucho más bajos para ellos. Cuando tú, eres un distribuidor independiente, pues siempre estás regateando y buscando el precio más económico, pero es muy difícil competir como con cualquier *major*, cualquier empresa grande.

CB: ¿Qué opinión les merece este apoyo a la distribución, el Eprocine?

GP: Pues según tengo entendido es un apoyo que está como a prueba, no es un apoyo que tengan pensado que sea durante muchos años, es un experimento a ver qué pasa este año, ¡si damos esto, a ver si el cine se vende más!, me parece una buena idea, me parece una iniciativa interesante, pero yo creo el problema en realidad, de lo que se hace en México en cine, viene de más atrás, es de cómo las historias y los guiones, y de la selección que se hace para otorgar esos apoyos.

Creo que como cualquier país de Latinoamérica, con excepción de Brasil, la mayor parte de la gente que trabaja en cine, está involucrada en los proyectos que están aplicando. Entonces, elegir un jurado que esté ajeno a todo esto y participe en una evaluación es muy difícil. Entonces, tienes un comité que está conformado con lo que sobra, que no está trabajando, acabas teniendo contenidos que se repiten, son muy repetitivos, películas que son muy, tal vez unas cosas muy locales, y tal vez unas cosas que es difícil venderlas en otro lado.

²⁷² *Below the Line*, consiste en el empleo de formas no masivas de comunicación para mercadeo dirigidas a segmentos de mercado específicos. La BTL se conoce también como marketing de guerrilla.

Y sobre todo que creo que no se le está dando tanta importancia a lo que la gente está consumiendo. No es sólo producir películas para ver quién las ve, y no es sólo dar apoyo para que salgan, porque tal vez eso cambia. Creo que viene de más atrás, viene del contenido televisivo, de la educación que la televisión ha hecho, y de que las historias que están haciendo, no están tampoco siendo empáticas con lo que la gente quiere ver para distraerse cuando va al cine.

CB: Y en su caso, ¿Dos millones de pesos le sirven para distribuir una película?

GP: Muchísimo, muchísimo. Una película mexicana independiente, en realidad se puede distribuir con medio millón de pesos. Entonces tener dos millones de pesos, implica poder crecer la película de forma consciente, claro está, y tener mayor inversión en medios mucho más grandes y mucho más importantes para una película como televisión o radio.

CB: Hablando de historias, en los últimos años algunas películas de animación han tenido éxito, ¿consideran que la ficción en México se encuentra en crisis?, ¿de ahí, también la preferencia por el documental?

GP: Yo una cosa que le rescato muchísimo a la película de *Miss Bala*, es que es una película que tiene algo de acción, una película que se hizo con presupuesto de película independiente mexicana. Creo que los estándares que ya tiene la gente cuando va al cine son muy altos, ya después de ver *Batman*, como productor de ficción mexicano lloras, o sea, ¿cómo compites con eso?, porque no tienes los recursos para realizar una película de ese tamaño. Creo que debería de ser un reto para vernos más creativos en cómo contar historias que a la gente le parezcan interesantes, y por eso hay algunos ejemplos de películas mexicanas que les ha ido muy bien.

No creo que esté en crisis la ficción, creo que por primera vez ha tenido una oportunidad la animación. México pasó años sin tener películas de animación que funcionaran, pero muchos, muchos, muchos años. Entonces creo que el tener una o dos películas al año que funcionen, tampoco las pone como a la vanguardia, aunque son películas muy taquilleras. Creo que sí hacen falta historias más novedosas y guiones más interesantes y mejor realizados. Hay muchas películas que, muchísimas películas mexicanas que cuando se terminan, y tú vas al cine y la ves, te das cuenta que es una película que le faltaban 2 o 3 tratamientos a ese guión antes de realizarse. Pero al final

son proyectos que se concretan y que se financian de una parte de dinero del gobierno, otra parte, no sé, pero que les faltaba trabajo, creo que sobre todo eso.

CB: Y desde su perspectiva qué es más fácil distribuir, ¿una ficción, una animación, un documental? ¿Cuál ha sido su experiencia?

GP: Bueno, a últimas fechas el documental está funcionando, pero la verdad es que durante muchos años, tener un documental era como la peor pesadilla, e incluso, siempre se proponía mentir y decir que no era un documental, que era una película.

CB: ¿En qué casos les pasó?

GP: Pues sí, más bien como tratar, *Chávez* por ejemplo era un documental, y más bien se trató de vender como la película de *JC Chávez*, no como el documental de *JC Chávez*, porque en el imaginario de la gente, documental equivale a animales apareándose en Canal 11 o National Geographic, fuera de eso es como complicado. Ahora claro, tanto de *Panzazo* como *Presunto culpable* son dos documentales que han funcionado muy bien, pero no hay que olvidar que estos dos fueron distribuidos por Cinépolis, y distribuir un documental cuando eres dueño de las salas, es muchísimo más fácil que hacerlo de otra forma.

CB: ¿Qué se necesita para tener un equilibrio entre lo que hacen ustedes como productores y distribuidores, y las grandes empresas? ¿Son necesarias nuevas políticas, nuevos esquemas de producción?

GP: Creo que es verlo como de diferentes puntos de vista. Yo creo que se tiene que hacer una regulación del porcentaje en taquilla que tiene el exhibidor, tengo entendido que este porcentaje que se maneja actualmente, viene de la época en la que hubo crisis en producción y exhibición en el cine en México. Entonces, es como un apoyo porque no se estaba produciendo tanto, se les permitió el aumentar los ingresos hasta un 60%, hasta un 50% para que pudieran ir recuperando estos costos. Ya pasaron los años y ahora la producción en México se ha incrementado notablemente, están haciendo como 80 películas al año, pero el porcentaje del exhibidor sigue igual.

Entonces yo, lo primero que yo creo que se tiene que hacer, es regular eso para que le des más oportunidad al productor de recuperar dinero de su película. Al final, todos sabemos que los cines, su ingreso mayor no es la taquilla sino es la dulcería, por

lo menos de los complejos más grandes, Cinépolis, Cinemex, todos estos viven de la dulcería, tiene un 300%, una cosa así de recuperación. Entonces creo que en la taquilla, sí debería de haber un apoyo más por parte, sí del gobierno que dijera, no se puede pasar el exhibidor de este porcentaje, porque así, a ti te dan oportunidad de que suceda.

Hubo una iniciativa de dar un peso de taquilla para que se fuera a un fondo de producción y duró 15 minutos, entonces creo que ese sería como el paso número uno, para dar más herramientas a los productores a que surgieran. Lo siguiente, creo que tiene que ver por parte del Imcine, que el dinero que se le otorga a las películas no es poco, hacemos películas caras para los resultados que tienen, con costos de producción muy elevados, que si no se compara con Estados Unidos, no es porque tengamos que compararlo con Estados Unidos, al contrario, tenemos que ver cómo está funcionando en el resto de América Latina, en el cual se es como mucho más estricto en lo que se está obteniendo.

Es preferible que una película este trabajándose un año, dos años, tres años, a que se apoye a la primera que se aplique, cuando todavía no está lista para hacerse. Sobre todo, tiene que haber métodos más estrictos, tal vez más creativos de poder hacer una selección de los proyectos que se apoyan. En México es muy raro, es de los únicos países donde los apoyos te los dan al aplicar con una carpeta, en el resto de los países, por lo menos lo que yo sé de Colombia, Chile, Argentina, tienes que pasar por un *pitching*, seas el director que seas o el productor que seas, tú llegas y dices, quiero hacer esta película por éstas razones, mi esquema financiero es de ésta forma, y es como quiero obtener los recursos.

Acá, sólo se apoya por papel, entonces no tienes idea si la persona que aplicó con una carpeta que es perfecta, en realidad tiene la capacidad de concretar esa película, que eso también pasa mucho. Muchas películas llegan a un punto en el que ya no pueden terminarse, y acaban pidiendo apoyo también del Estado para que se invierta y se concrete. Y también creo, si tú revisas, el 90% de lo que se produce es guión original, cuando creo que hay grandes libros y grandes escritores, y muchas cosas que deberían de poder adaptarse para poder llevarse a la pantalla, porque son historias que sabes que funcionan, que son congruentes, que es cuestión de hacer una buena adaptación para hacerlo, pero no, el 90% es guión original. Entonces creo que son muchos frentes por lo que habría que atacar, y creo que dentro de todo no estamos tan mal.

CB: Por ejemplo, durante estos años los productores hacen una inversión de 20 millones de pesos en una película, pero solo recuperan el 10% ¿es real ésta situación?

GP: Bueno, creo que más que real, a veces es menos que el 10%. Hay películas que tardan tanto tiempo en salir, y tardan tanto que se hacen viejas, y las vendes casi como de botadero para los canales internacionales. O sea, la acabas vendiendo en el canal pequeñito, local de tal lugar, y a veces no recuperas ni el 10%. Hay películas que el costo de PI América, acaba a veces también absorbiendo el Imcine, para que salga la película con 5, 10 copias, tampoco recupera, duran un fin de semana, pero no recuperas ni el costo de las copias.

CB: ¿Cómo evitar eso?

GP: Pues igual, creo que es una cuestión de contenidos y de cómo se realiza, y cómo se concreta un proyecto.

CB: Y en su caso, este tipo de películas que costaron 20 millones de pesos, ¿les ha pasado que se queden enlatadas?

GP: Ahora cada vez sucede menos, porque justamente el Imcine ha propuesto dentro de sus reglas de funcionamiento que las películas tienen que ser estrenadas necesariamente o si no tienes que regresar el dinero, pero lo que orilla esto es a que muchos productores digan, ¡bueno, está bien!, si nadie quiere mi película, necesito el que sea la tome y se estrene dos semanas en Morelia, o dos semanas en Chihuahua, y ya con esto cumplo este punto de estrenar la película comercialmente, y con eso ya se quedan con el dinero.

Entonces creo nuevamente que es importante reformular este tipo de conceptos, porque como bien decía Geminiano ahora existe como un cuello de botella donde sí, el número de películas que se producen es muy grande pero el número que se estrenan es muy pequeño, y más pequeño aún, el número de películas que funcionan.

CB: Y en este caso, desde su perspectiva, ¿al haber tanto uso de recursos públicos, en un momento de crisis económica, puede provocar un efecto dominó?

GP: Claro, por supuesto. Estoy seguro, no necesito ser economista para saber que si le reduces a la gente de pronto la única fuente de ingresos que tiene para producir películas, van a llegar a un punto en el que no van a saber cómo producir. Y si estamos teniendo 80, si lo reducen de una manera dramática, de estar produciendo 80 películas,

vamos a estar haciendo 20 máximo. Y son 20 que sólo se van a producir teniendo la seguridad de que se va a hacer. Entonces sí sería un paso para atrás en cuanto al volumen que estamos haciendo y a la cantidad de trabajos que se están dando, que no son pocos, pero yo nada más pensando que eso no llegue a suceder, más como cuidar los contenidos que se producen para hacerlo más rentable. Es todo, creo que podría hacer un Imcine autosustentable pero hace falta hacer contenidos más incluyentes.

CB: Sobre esta rentabilidad, ¿las películas mexicanas tienen los esquemas financieros adecuados para sus lanzamientos y su distribución? ¿se hacen películas sin tener claro el mercado, y las posibilidades económicas de ingresos?

GP: Yo creo que esos errores no sólo te los topas como el productor mexicano, creo que esos los encuentras incluso en las empresas más grandes de distribución que tiene el país. La utilización de recursos no es la óptima, tal vez, y que está basada en un modelo gringo que no es el más adecuado para distribuir en México, creo yo. Entonces no sólo es que no tengan claro el público al que van, sino, no tienen claro tampoco en qué van a gastar el dinero o cómo se podría recuperar esa inversión.

CB: En ese caso, desde un principio, ¿ustedes tienen que planear cuanto les va a costar la producción, cuanto van a invertir en la distribución?

GP: La forma en la que nosotros trabajamos es, desarrollemos un proyecto, veamos el potencial que tiene, cómo saldría y hacia qué mercado va. Con base en eso, tenemos una campaña diseñada especialmente para la película, y cuando se hace el presupuesto, ponemos montos asignados ya directos a producción, a promoción y a distribución. Tal vez el dinero que obtienes en un principio va alcanzar para las primeras dos etapas, y la tercera es la de distribución, pero si no tienes una buena promoción, no tienes un producto rentable que vender.

Lo importante no es sólo distribuir la película en México, es que tenga una proyección internacional, para eso tienes que tener una buena campaña de difusión, un buen agente de relaciones públicas en el primer festival donde se presente la película, que va a hacer que la gente toque o se entere que hay una película mexicana que se llama de esta forma, y esta presente en tal festival y es un negocio.

Entonces creo sí, debe de existir todo esto, pero la forma en la que nosotros lo hacemos hasta ahora nos funciona, nos ha funcionado y se está optimizando cada vez,

porque siempre cometes errores, y te das cuenta que pudiste haber hecho algo mejor, pero si es importante tener un monto destinado tanto para la producción como para una campaña de difusión, y en un ideal, para la distribución.

CB: ¿Ha notado que sus compañeros en algunas otras productoras cometen estos errores?

GP: Como un ejemplo, que te puedo compartir, nosotros en ésta cuestión de distribución, estamos también buscando la forma de colocar productos mexicanos en el extranjero y nos hemos topado con que muchos productores ni siquiera tienen los materiales necesarios para poder presentar una película en el extranjero. No te hablo de una pista de sonido, te hablo de un material en HD que yo pueda venderlo a un canal de televisión, no lo tienen, y si lo tienen no saben dónde está. O sea, no digo que sea en todos los casos, ni que sean la mayoría pero sí existe una falta de profesionalismo en ciertas áreas en la cual no hacen las cosas con una visión para internacionalizarse.

Tuvimos el caso de aquel documental que lo mandaron hacer e hicieron el internegativo, un internegativo te cuesta 250,000 pesos, lo mandaron hacer con subtítulos en inglés para un documental mexicano, ¿cómo estrenas eso en México?, ¿Cómo lo vendo a Alemania?, ¡lo mandan hacer porque no existe nadie que diga esto no se hace así!, ni una conciencia de parte los proveedores, “tú me mandas hacer esto y lo quieres verde, pues te lo doy verde”. Entonces creo que sí existe mucha falta de gente profesional para hacer ciertas cosas.

CB: ¿Cómo colocan una película mexicana en el extranjero? ¿Cómo la distribuyen?

GP: Apenas nos vamos a iniciar en ese camino, pero creo que de principio es muy importante conocer la película que tienes. Durante mucho tiempo se trató de vender hacia el exterior las películas mexicanas como este perfil folklórico, diferente, extrañas y demás. Creo que ya ahorita estamos en un momento en donde no todas las películas caben dentro de ese mismo perfil. Entonces creo que sí es muy importante saber primero qué tipo de película tienes para saber qué festival es el ideal para esa película. No necesariamente un festival tan grande como Cannes va a ser el ideal para la película que tienes. Si tienes una película independiente, mucho más local, quizá otro festival sea más conveniente, porque finalmente el primer festival internacional representa la

primera oportunidad de dar a conocer tu película y de encontrarte con posibles compradores.

Entonces es importante hacer una muy buena selección y después no descuidar. En mi experiencia lo que sucede con muchos agentes de ventas internacionales, es que tienen su paquete, en su catálogo tantas películas que sólo le pueden dedicar un festival a cada una de ellas. Y ya después, las van como dejando como parte de su catálogo, y realmente no hay un esfuerzo real por incrementar las ventas. Entonces creo que si tomas una película en distribución internacional, tienes que acompañarla por un año, dos años, tres años, el tiempo que sea necesario.

CB: En el caso de *Miss Bala* ¿Cómo le fue en el extranjero? ¿La compraron?

GP: Según la última lista que leí, estaba vendida para cines en alrededor de 15 países. Para una película mexicana eso es muchísimo.

GP: Pero hay que tomar en cuenta que esta película, la distribución internacional la tenía Fox, que Fox toma productos que sabe que va a vender. La intención de nosotros al entrar ahora en el mercado de vender películas, de ser agente de venta en el extranjero de películas mexicanas, es porque habiendo trabajado con muchas otras empresas y viendo los resultados que dan, sabemos que podríamos obtener mejores, tal vez haciéndolo de forma independiente, es una cosa que no estamos seguros que así vaya a ser, pero tenemos como toda la fe en que eso suceda.

Y otra cosa es muy cierta, el cine mexicano hasta la fecha se sigue vendiendo como una cosa folklórica, colorida y demás, desde la imagen que se presenta el cine mexicano en el extranjero. Yo he tenido conversaciones largas de eso, en como se presenta desde el Instituto Mexicano de Cine, porque sigue siendo el México folklórico, colorido, de la tortilla y del tal. Qué si es eso, ¡Pero es mucho más que eso!, entonces creo no se la ha dado una imagen más, tal vez más fresca, más actual, consciente de que ya no es sólo vernos de una forma.

CB: ¿El caso de Reygadas rompe o está ajeno a este folklore?

GP: A mí me parece que el cine que hace Carlos Reygadas es un cine arriesgado, fresco y que no es para todo público definitivamente. Pero me parece que es algo, que me da gusto, que se este haciendo en México, que sea algo que rompa porque más allá insisto,

de que le guste a la gente, rompe con la forma en que se están haciendo las cosas. Y por eso a mí me parece una cosa admirable lo que hace.

GP: Creo que finalmente lo que él está logrando es, sí presentar otra cara de México. No sólo somos personas haciendo películas de rancheros y demás. Tampoco es este mundo de películas de pobreza, narco, violencia, corrupción. Él presenta otra cara y creo que es importante, interesante y a mí me da muchísimo gusto que le vaya también en Francia y que los franceses lo amen.

GP: Es arriesgado y está bien hecho. Porque creo que también hay muchos ejemplos de películas, que intentan dar una cara diferente o tal vez una cosa alternativa, pero es un cine que tiene una mala manufactura. Las películas que hace Carlos Reygadas son películas que están muy bien hechas, que están al nivel de cualquier estándar internacional de cine de autor y creo que eso es lo que hace que sea un producto que sea tan bienvenido.

CB: ¿Existe una transición con respecto al trabajo de directores como del Toro, Iñárritu y Cuarón? ¿Reygadas y Naranjo están explorando otros mundos dentro de México distintos a los que veíamos antes?

GP: Yo creo que, coincido en que tanto Reygadas como Gerardo están teniendo un reconocimiento internacional muy importante, me gustaría que fuera mucho más, no sólo ellos quiero decir, sino que la generación, no la generación sino el conjunto que hicieron estos tres directores, Iñárritu, Cuarón y del Toro, ahora en lugar de ser tres, fueran seis. Creo que sí está muy bien, pero hace falta más, siento yo. Me parece increíble que estemos teniendo nuevas opciones, y nuevas personas que están contando historias de maneras distintas, y que no sólo tengamos tres directores que sean reconocidos internacionalmente y siete años después otros dos, sino creo que deberíamos tener ya una flota de directores que sean reconocidos en el mundo, por eso siento que falta trabajo.

CB: ¿Cómo les fue en su participación en *Cefalópodo* de Rubén Imaz? ¿Cómo fue el proceso? ¿Fue un proyecto difícil?

GP: Es la segunda película de Rubén. Es una película que yo creo que pudo habernos quedado mejor. Entramos en el terreno de, fue la primera película donde tuvimos un protagonista extranjero, que es también una nueva forma de trabajar. Es una película

que se hizo con muy poco dinero, y creo que es importante darle la oportunidad a la gente joven a que realice su siguiente proyecto con otro tipo de recursos.

Ya ahí puedes ver, si tiene o no las habilidades para lograr hacer una tercera película o sacar un producto mejor a raíz de eso. Yo creo que lo importante fue la intención que tuvimos, porque nosotros no hicimos la producción de *Familia Tortuga*, sólo hicimos la de *Cefalópodo*. Es pues dar la oportunidad a las personas que tú consideras que tienen un talento y hacer el esfuerzo por explotarlo lo más que se pueda.

CB: ¿Y en términos de distribución como le fue a *Cefalópodo*?

GP: Fue una película muy complicada en términos de distribución, afortunadamente tuvimos el apoyo de Imcine para cubrir algunos gastos básicos, aparte la película ganó un premio en Guadalajara que también nos daba la oportunidad de tener otro apoyo económico para ayudar al lanzamiento de la película, pero aún así, teníamos claro que no era una película para todo público. Si era importante lograr que se programará en un circuito tal cual de arte y no aventurarnos a crecer la película porque definitivamente era, no es una película para todo el mundo.

CB: Antes el egresado de la escuela de cine esperaba el presupuesto público para hacer su ópera prima, hoy ante éstas posibilidades digitales, de cámaras, de formatos más flexibles, móviles, el egresado ya no tiene que esperar, aparentemente, a que alguien le otorgue el presupuesto sino que él mismo el productor, director, distribuidor de su película ¿Cómo han vivido ésta transformación?

GP: Yo, la única palabra que cambiaría de lo que me acabas de decir es el “ya no tiene”, ya no tendría que esperar, eso es lo que uno espera que suceda, pero al final sí se hace. Creo que hay muy pocas personas, terminan haciendo las películas a pesar de todo, con los recursos que pueden encontrar. La gran mayoría crecen como educados en este sistema en el cual saben que existen dos fondos que van a poder aplicar para que ellos puedan realizar la película de esta forma. Existen ciertos compromisos previos de cuando las personas realizan sus óperas primas, en el cual saben que no van a cobrar un peso, pero la película siguiente van a tener que, o sea van a cobrar, tal vez lo que no cobraron en la película anterior.

Entonces, la segunda película de un realizador, se vuelve una película mucho más cara de lo que debería ser, porque está cumpliendo con ciertos compromisos.

Entonces yo creo que, me voy más a lo que decías al principio, creo que ya no para ciertas cosas, ya no es indispensable contar con una formación académica avalada por el gobierno para poder hacer una película que funcione y que sea rentable. Hay una educación audiovisual impresionante, gracias a lo que la gente ve ya en televisión e Internet, y que las series en televisión extranjeras y de todo tipo, tienen mucho mayor calidad, entonces te va formando de una manera en la que tú sabes que puedes contar una historia de una forma. Y hay ejemplos de películas que han sido éxitos impresionantes que se han hecho con unos recursos mínimos.

CB: Y desde su perspectiva, ¿Al cineasta mexicano le falta tener más ganas de que se hagan sus proyectos? ¿Más pericia?

GP: Yo creo que falta tal vez, me voy a echar a alguien en el cuello, pero lo que lo que falta creo que es no es talento, humildad. Debes de ser consciente de que en México no existe una industria de cine, no la hay todavía, no existe. Existe una industria en la exhibición, eso sí está durísimo, Cinépolis es el quinto, segundo, tercer exhibidor más grande del mundo. O sea, eso sí es una competencia, ahí sí son grandes ligas.

En la producción cinematográfica no lo existe, no hay una industria, lo que sí existen son muchos vicios, vicios de gente que tú sabrás que la diferencia entre publicidad y cine en cuanto a salarios es impresionante. Y aún así los salarios de cine siguen siendo muy elevados, creo que cuando haces una película tienes que hacerlo con un presupuesto menor, estamos haciendo las películas demasiado caras para lo que recuperan. Entonces creo que deben de existir esquemas de producción que sean mucho más económicos y con los recursos que se pueden contar.

Entonces creo que lo que existe es una, muchas veces una pretensión de estar compitiendo en grande, cuando en realidad sí tienes que ser como más consciente de que cuáles son los recursos que tienes, y optimizar eso para que tu película tenga una vida importante, y una recuperación en cuanto a las ventas y los ingresos que pueda hacer en taquilla.

CB: ¿Esta falta de humildad la han visto por parte de algunos directores al momento de distribuir una película?

GP: En distribución, trabajar con películas, con directores y productores mexicanos es bastante complicado. La mayoría de los productores y directores que se sientan a la

mesa con un distribuidor tienen una imagen en su cabeza de su película, donde dicen, “mi película, cualquiera que ésta sea, tiene que salir mínimo con 60 copias”. O sea, y de ahí, he escuchado cifras como 200, 250, números impresionantes. Entonces para un distribuidor es bastante complicado bajar las expectativas de todo el equipo creativo. Y no es porque tú no confíes en sus películas, es porque sabes como son los resultados en taquilla, entonces siempre, siempre es como muy complicado lidiar con estos egos, y con ésta idea de que tú película tiene que salir con tal número de copias.

CB: ¿Esta falta de humildad y ésta carencia de visión presupuestal puede llevar al traste a un proyecto cinematográfico si se da toda ésta falta de coherencia?

GP: Creo que ahí, hay decenas de ejemplos de películas que han salido con expectativas mucho más grandes de las que logran cumplir, creo. Y te hablo de producciones de todo tipo, desde la película independiente que salió con, de ópera prima de una escuela de cine, hasta la película que se hizo con dinero de inversión privada, estímulo fiscal, películas de 50, 80 millones de pesos, que salen con expectativas muy grandes de, “no hay forma de que perdamos dinero teniendo este producto”, sí, claro que las hay.

Es muy difícil, digo, si existiera una fórmula para realizarlo, creo que ya nos habríamos hecho millonarios, pero creo que es muy difícil sobre todo el hacer que la gente sea consciente del producto que tiene, y las limitaciones que tiene, que puede ser la clasificación, el lenguaje, el contenido, la historia, el tipo de gente a la que va dirigida, el momento político, ¿qué será?, social que este pasando en el país, puede ser muchísimas cosas las que hagan que una película le vaya mejor o peor.

CB: Y en su caso, desde un principio, cuando está el proyecto desarrollándose, ¿participa en la evaluación sobre las posibilidades de distribución? o ¿participa cuando el proyecto ya está terminado?

GP: Lo que debería de suceder, es que idealmente una película en desarrollo tendría que tener una persona involucrada, capaz de ver las posibilidades comerciales reales de ese proyecto en desarrollo. En México eso no sucede. En México lo que sucede es que ya hasta que la película está terminada y casi, casi es el corte final, decides si la distribuyes o no. Si acaso tienes la posibilidad de ver un último corte y puedes dar tus comentarios sobre ese corte, para ya el corte final, pero son muy pocas las veces que sucede. Entonces tenemos, al productor que va, que siempre lleva su película a los *majors* y de

ahí, hacia abajo, hasta que llega y es con el Imcine, así “de ya nadie me quiere tomar mi película ¿qué hacemos?”.

CB: Y en su caso, ¿Cómo elegir un proyecto? ¿Por qué casarse con un proyecto?

GP: En mi caso, porque creo en el proyecto nada más. En proyectos en desarrollo o proyectos para producción, es porque creo en el proyecto, porque creo que tiene potencial, creo que no lo he visto, porque puede tener una manufactura profesional, que cumple con los estándares internacionales. Eso es en lo que me interesa involucrarme, que sean proyectos que me gusten y que me apasionen. Y sobre todo nuevo, que no haya visto. Y en caso de distribución, como dice Gisela, son proyectos que te dan, de “ésta es mi película, véla y dime si te gusta o no”, pero son películas que ya están acabadas, cambiará el diseño de créditos, pero en realidad no puedes meter mano en mucho, lo que sucede es a potencial y a gusto.

CB: Cuando le gusta un proyecto, ¿Cómo empieza a trabajar con el director? ¿Cómo es la relación? ¿Es difícil?

GP: En ideal siempre quieres trabajar con quien trabajas más a gusto, pero no siempre es el caso. Prefiero trabajar con personas con las que crea que tienen talento para desarrollar esas historias, y sobre todo estén entregadísimas al trabajo que están haciendo, que sea la película que quieren hacer, y todo el esfuerzo que estén poniendo físico y mental sea para que esa película se realice. Entonces, me involucro sí, lo que hago es leer el tratamiento, el argumento que tengan, trabajar sobre el guión, hacer notas sobre el mismo, quitarle escenas, modificarle todo lo posible para lograr hacer la mejor película y para eso involucrar a las personas adecuadas para que cuenten esta historia.

Tal vez existen fotógrafos más reconocidos por ciertos productos, pero lo que tú buscas es que las personas que se ligen a este proyecto, sean personas que les convenza lo que están haciendo y que no trabajan tanto por el dinero sino, porque es un proyecto en el que creen, y que puede tener resultados y que va en el perfil de lo que hacen.

CB: Sobre este punto del guión, ¿sugiere cambios? o ¿Prefiere que el mismo director o guionista haga los cambios?

GP: En mi caso, yo hago notas sobre el guión, de todas las escenas que creo que tienen una forma de arreglarse, conflictos que no entiendo porque estás sucediendo, o cosas que creo que están demás, y aún así yo apoyo ciegamente el que siempre haya una asesoría de guión de personas que yo sé que se dedican a eso tal cual, que le metan mano, las personas que creo que le pueden aportar tanto, porque muchas veces lo que pasa es justo el extremo, tantas personas meten mano en un guión que acaba siendo una cosa sin estructura, sin tener una coherencia que nada más está bien escrito.

CB: Y en el caso del DVD, ¿cómo funciona la distribución de una película?

GP: En México hay más empresas independientes dedicadas a distribución en cine, que distribución en DVD. Para distribuir DVD tal cual, es bastante complicado porque sí implica tener toda una red de transportes, tener como muy bien ubicadas las tiendas de *retail* y demás, entonces nosotros como trabajamos es a través de un sub-distribuidor. Entonces, nosotros negociamos directamente con el sub-distribuidor los términos más convenientes para cada película. Es importante hacer esto y no tratar de “paquetear” 5 o 10 películas, porque de ésta forma, lo único que sucede es que los porcentajes que obtiene el productor son menores. Entonces si se negocia película por película, con base en las características comerciales o en sus carencias, es como creo yo, mucho más honesto con los productores.

CB: En términos generales, ¿cómo les ha ido al distribuir en DVD sus películas?

GE: Hay películas que de hecho funcionan mejor en DVD, o que tienen una recuperación más grande que en cine. Porque finalmente, aunque sí hay mucha piratería en México, también hay mucho comprador especializado que busca tener la caja con una buena impresión, con buenos materiales extras y demás.

CB: Regresando al principio, ¿Estas posibilidades digitales, estos efectos se convierten en nuevas herramientas para contar historias?, es decir, ¿Las historias permanecen intactas y únicamente los formatos, las cámaras, y los equipos digitales aportan, apoyan?

GP: No, no. Creo que se generan nuevas historias a partir de tener recursos diferentes. Creo que no tendríamos películas como *La bruja de Blair*, no tendríamos películas como..., ¡ayúdame con un par de ejemplos más que no sean *Megan is Missing!*, bueno creo que hay muchas películas que se alimentan de esas cosas, de poder contar cosas a

través de una pantalla, de una computadora, poder grabar todas las películas de terror, que de *found footage*²⁷³ funcionan exactamente de esa manera, y creo que eso va a seguir pasando.

Ahora estamos viendo películas que justifican mucho de sus acciones, de tener una camarita en el teléfono, porque vieron que detrás estaba algo. Entonces creo, al contrario, se están volviendo herramientas narrativas y que pueden hilar toda una película. No son sólo accesorios, creo que las historias también se van adaptando y se van modificando de acuerdo a los nuevos recursos que se tienen.

CB: ¿Hay aportaciones a la historia?

GP: Sí, por supuesto, hay películas que vivirán igual y hay películas de época que seguiremos haciendo sólo con otros recursos, pero no estaríamos logrando todos estos avances o efectos si no tuviéramos éstas novedades tecnológicas.

CB: Ante todas éstas problemáticas que viven día con día, ¿Por qué seguir dedicándose a producir o distribuir cine?

GP: A mí porque me encanta. Me encanta el poder compartirle a la gente historias, y que en el caso de *Indiferencia*, ver una sala llena de gente, y escuchar cómo llora la gente viendo una película, es porque le estás moviendo algo, le estás provocando algo. Y esto no es sólo por una situación, sino hay una construcción que de verdad tiene..., hay una película estructurada de una manera en la cual te llevan hasta este punto. Tú ves *Bailando en la oscuridad*, y es una película que te va llevando hasta un punto en el que te quiebra, en el caso del drama. Creo a mí, lo que me emociona es eso, una posibilidad de crear cosas que la gente no está viendo para provocar un tipo de sentimiento, una experiencia es lo que me parece pues que es un gran trabajo.

GE: En mi caso, creo que para mí es importantísimo que la gente y yo misma, tengamos la posibilidad de ver cosas diferentes en el cine. Sí vi el *Hombre araña*, sí, sí me gustó, pero cuando voy al cine también quiero ver otras cosas. Entonces creo que es importante que exista alguien que este distribuyendo en México esas otras cosas, que tenga las ganas de ver 50 películas y seleccionar la única de éstas 50 que funciona, y

²⁷³ El metraje encontrado es un género cinematográfico donde el rodaje se hace principalmente por los personajes principales y, para darle más realismo, siempre usa movimientos inestables o vertiginosos. Su precursor sería *Holocausto caníbal* (1980), estableciéndose más tarde con películas como *El proyecto de la bruja de Blair* (1999) y *Cloverfield* (2008).

que le gusta y le mueve, y hacer toda la campaña y crear todo lo necesario para que funcione un equipo y para que más personas la vean.

Creo que si no hacemos, como éstas pequeñas aportaciones es difícilísimo que la gente tenga acceso a este tipo de materiales, porque sí, en Internet hay muchísimo material que ver, pero no hay alguien que este haciendo esta curaduría, por así llamarlo, esta selección de decirte esto es lo que verdaderamente vale la pena. Para mí, es muy importante tener la posibilidad de ir al cine y ver otras historias.

5. Rodrigo Herranz

Filmografía como productor

	2012
No quiero dormir sola	2012
El paciente interno	2012
Armagedón	2011
Pastorela	2008
Conozca la cabeza de Juan Pérez	2007
Mi vida dentro	

Entrevista con Rodrigo Herranz

Casa de Lou

Productor de Cine.

César Bárcenas (CB): ¿Cómo empezó su acercamiento con el cine?

Rodrigo Herranz (RH): En la adolescencia, es muy chistoso que a veces confundimos el ser cinéfilo con ser cineasta, o bueno, por lo menos en mis inicios así me pasó. Yo me encantaba ir al cine de chamaco, a los 11, 12 años me empezaron a dejar a salir sólo, nos íbamos caminando a un cine que nos quedaba muy cerquita, ahí en Pedregal del Lago, por el Hospital Ángeles. Yo vivía en Contreras un poquito más arriba y pues caminábamos hacia abajo los viernes en la tarde. Allí había una sala de cine y después de la dividieron en dos, hicieron dos salas y luego lo acabaron cerrando. Yo iba mucho al cine, me encantaba ir al cine, en la tele agarraba películas y pues yo soñaba con ser director.

No me quedaba muy claro que se podía estudiar cine, era una disciplina. Entonces, luego en la preparatoria fui dando bandazos vocacionales, primero quería estudiar, ser ingeniero, luego biólogo, luego no sé, siempre me gustaron y siempre fui bueno para las matemáticas, pues acabé en área 3. Hice examen de admisión al ITAM y fui de los pocos que aceptaron, entonces dije bueno, voy a ver de que se trata. En ese momento estaba de moda la Economía y entre a estudiar Economía en el ITAM. Por ahí, de segundo, tercer semestre tuve una crisis y me quería, ya quería salirme a estudiar foto fija. Siempre tuve la inquietud del cine. Ahí ya, empecé a investigar y me di cuenta que existían dos escuelas el CUEC y el CCC, que sí había forma de estudiar cine.

Entonces lo fui postergando y postergando, acabé la carrera, entré a trabajar en la SEP, dos años y medio, y ahí pues me di cuenta que la economía no era lo mío, o bueno no aplicaba al menos al sector público, me divertí mucho, aprendí muchísimo, pero lo más importante es que me di cuenta que yo no quería ser funcionario. Hice examen al CCC y no me aceptaron, hice una solicitud para hacer una maestría fuera de México, o sea, aprovechando mi licenciatura para hacer una maestría en Estados Unidos, tampoco me aceptaron, me dijeron, te recomendamos que, pues hagas un poco más de currículum. Tu *background* de economista y trabajar en educación, y querer hacer una maestría en cine, pues no, todavía te falta.

Entonces dije bueno, pues perfecto, voy hacer currículum y luego vuelvo a aplicar. Entonces volví hacer examen al CCC, llegué a la penúltima etapa, ya no pasé a la entrevista y poco después, a través de unos amigos de la familia, me consiguieron, iban empezando la ópera prima del CCC, fue de *Ida y vuelta*, y me presenté, me dijeron preséntate con Hugo Rodríguez, y ahí fui, entonces me pusieron a leer el guión y hacer

una especie de *breakdown*, y ahí empecé. Mi primer trabajo en el CCC no me pagaban, no podían pagar, entonces estuve seis meses trabajando, hice asistente de producción, luego me fui de *scouting*, y cuando se dieron cuenta que tenía buena ortografía, que sabía usar la computadora, pues finalmente había sido asesor del subsecretario, sabía redactar un oficio, pedir las cosas, hablar por teléfono, entonces me pusieron de coordinador de producción.

Y la verdad es que encajé perfecto, se me daba muy bien, coordine producción en *Ida y vuelta*, luego en una película gringa independiente, súper *low budget*, que se llamó *Beat*, luego pues hice algunos comerciales. En el 2000 entré a trabajar a *Y tu mamá también* y eso, coordiné *Y tu mamá también* y luego me llamaron a Ultrafilms, a hacer una película que se llamó *Blueberry*, que dirigía Jan Kounen, necesitaban a alguien que hablara inglés y francés, y yo estudié en el Liceo Franco Mexicano la primaria y la secundaria, entonces hablaba francés y hablo buen inglés, y me invitaron a coordinar. Y yo, ya en ese momento, llevaba cuatro años de coordinador y ya estaba un poco hartado de la oficina también.

Y me ofrecieron un trabajo, me ofreció el dueño de Ultrafilms, Jean Michel Lacor, me ofreció que le coordinara la oficina, un trabajo con horario fijo, con sueldo fijo, y en ese momento me convenía, y lo acepté, y trabajé con él desde el 2000, en ese entonces, hasta ese entonces, siete años después de haber terminado la carrera hice mi tesis, como en etapas la iba haciendo, de poquito iba investigando, y la hice sobre la inversión en cine, si es rentable invertir en cine en México.

CB: ¿Y si es rentable?

RH: ¡No!. Pues siempre hay casos aislados, pero el modelo no da para que sea rentable, no la mayoría de las películas. O sea, podría ser, pero yo creo que el modelo, el sistema, el modelo es muy ineficiente.

CB: ¿Cómo hacerlo eficiente? ¿Hay mucho personal? ¿Hay malos planes de producción?

RH: No, no, no. De entrada están mal repartidas. Es una cuestión, pues industrial, o sea, son muchas cosas. Hay un problema radical que viene de una negligencia del Estado, al haber negociado, al no haber defendido la cultura en el 93, 94 que se firmó el TLC, y no haberla excluido del TLC y eso condenó, ha condenado la trascendencia de la cultura

mexicana. El cine como parte de la cultura, pues si bien en los últimos años ha beneficiado por un incremento en la inversión estatal muy importante, pues no necesariamente es, digamos, la medicina que necesita. O sea, sí es muy importante la inversión en producción pero hay que apoyar también la distribución y la exhibición.

Hay que hacer industria pues, el hecho de que cada año se vendan más boletos de cine, el hecho de que cada mes, Cinépolis y Cinemex abran nuevas salas, no quiere decir que la industria del cine mexicano, sea una industria sana. Eso quiere decir que hay un duopolio en la exhibición que controla y que dicta los precios, las prácticas, y un poco determinan esta ineficiencia y esta inequidad en la distribución del ingreso dentro de la industria. Ellos, lo que es el *film rental*, que es lo que cobran ellos por exhibir las películas, un *film rental* que le cobran a los distribuidores. Entonces, es un sistema súper inequitativo, o sea con un duopolio en la exhibición, con una especie también de duopolio, oligopolio en la distribución, donde los *majors* gringos no sólo en México sino en todo el mundo tienen, prácticamente en todo el mundo. Países como Canadá, como Francia, un poco Argentina que realmente se han preocupado por proteger su cultura.

CB: ¿Es riesgoso ocupar demasiado presupuesto público y menor inversión privada para los proyectos cinematográficos en México?

RH: El riesgo en el cine es altísimo, porque no sé cual sea la proporción, pero la proporción de películas que recuperan su capital de riesgo digamos, o sea con un alto riesgo, es muy bajo. Entonces lo que ha sucedido, que el Estado financia, no sé, debe financiar el 70 o el 80% de las películas, no te financia el 100% porque estaría cabrón, pero te financia hasta el 80% de tu película, entonces tú como productor tienes que encargarte de al menos un 20% de inversión privada. Conseguir ese 20% de inversión privada es muy complicado, muy complicado porque, justamente porque los números están en contra. No hay forma de recuperar, no hay forma de asegurarle a un inversionista que va a recuperar su dinero.

Ahora puede ser, así como no le puedes asegurar que va a recuperar su dinero, pues la otra cara de la moneda es, puede ser que duplique su inversión en poco tiempo. O sea, un buen estreno, para una buena película que se estrena bien, puede hacer números muy interesantes. En 2011 creo que hubo, pues por lo menos 6 películas que si no llegaron, casi llegaron al millón de espectadores y eso ya significa pues un buen

porcentaje para el productor recuperar su inversión. Siempre depende cuanto costó la película, cuanto le invertiste, cuanto invirtió el Estado, cuanto invirtió el productor y cuanto consiguió de inversión de capital de riesgo.

CB: En el caso de Casa de Lou, ¿cómo funcionan ustedes? ¿cómo trabajan ustedes?

RH: Bueno, Casa de Lou es una empresa nueva, yo trabajé, bueno, regresando, estaba en Ultra Films, trabajé desde el 2002, trabajé casi dos años y medio con Jean Michel, en 2004 el murió y nos dejó Ultra Films a Sara Calles y a mí, la visión de Jean Michel del cine pues era muy interesante, él durante toda su vida trabajó en películas en Francia y en los ochentas vino a México, abrió un mercado interesantísimo para los europeos, para venir a filmar en México, entonces venían a filmar aquí a unos costos que en Europa era imposible. Además con unos climas increíbles, en diciembre venían a filmar a la playa, no daban crédito de lo que estaban viendo.

Entonces Ultra Films se hizo filmando, haciendo servicios de producción para el extranjero. Hizo servicios de producción también para algunas películas, produjo algunas películas, le produjo *La reina de la noche* a Arturo Ripstein, noventas, pero pues finalmente esa vocación más fílmica la tuvo que ir abandonando, no abandonando pero tampoco, no la continuo tanto como el quehacer de los comerciales, siempre son mejor negocio. Y bueno para mantener esa casa productora llega un momento en el que eso, te enrachas, te enrachas, venían los comerciales uno tras otro. Cuando yo entré, acababa de haber una crisis en Argentina, entonces los europeos estaban, y los gringos estaban, yendo a filmar a Argentina no tanto a México.

Entonces empezamos a explorar el lado del largometraje, y juntos arrancamos el desarrollo de *Mi vida dentro*, el documental de Lucía Gajá y juntos arrancamos también, empezamos un desarrollo para *Conozca la cabeza de Juan Pérez* de Emilio Portes. Estábamos en eso, cuando él murió, septiembre de 2004, y entonces yo me quedé un poco, con las dos películas en las manos y con muchísimas ganas de hacer cine. Entonces me aventé a hacer las dos películas, un poco al mismo tiempo que atendía el negocio de los comerciales en Ultra Films. Entonces estaba yo un poco dividido en dos, tres años después, no, cinco años después, 2009, que después de filmar *Pastorela*, Sara y yo decidimos separarnos, y yo hice entonces que cree Casa de Lou.

Casa de Lou estrictamente no ha producido ningún largometraje aún, nos dieron desarrollo de proyecto para el siguiente documental de Lucía Gajá, y este año nos autorizaron fondos de Foprocine para producción, y estamos terminando de integrar el resto de los fondos de la inversión para poder filmar el documental. Lo hemos ido filmando, los documentales se filman en mucho tiempo pero bueno, entonces de a poco, poco a poquito hemos ido filmando, y ese documental va a ser realmente la primera producción de Casa de Lou.

Si bien estamos, involucrados en la ópera prima de Alejandro Solar que se llama *El paciente interno*, con el CUEC, pero no tenemos una participación porque esa es una película, o sea digamos, que ahí le hicimos como los servicios de producción al CUEC. Y estamos en coproducción también con Mr. Woo y con Chamaca Films en una película de Natalia Beristáin, que se llama *No quiero dormir sola*, que acabamos de terminar, que se va estrenar en un festival importante, no te puedo decir cual porque hasta el lunes es la conferencia de prensa, pero estamos muy contentos. Ha tenido como esas pequeñas colaboraciones, tenemos, apenas vamos a cumplir tres años y ya vamos arrancar nuestra primera producción como casa productora, Casa de Lou, y hemos estado haciendo algunas cositas de animación para algunos museos, una asociación con Atotonilco Estudio, un pequeño estudio de animación.

CB: ¿Es necesario para una productora de cine tener la opción de hacer comerciales para mantenerse vigente?

RH: Yo creo que son dos cosas diferentes, que no puedes, o te dedicas hacer comerciales o te dedicas hacer cine, tendrías que ser una casa productora muy grande para poder tener tu división de comerciales y tu división de cine. Que es a lo que aspiran muchas casas productoras, arrancan con la división de comerciales, algunas logran abrir su división de cine que normalmente está financiada, subsidiada por esa división de comerciales.

Si bien, es lo mismo porque filmas y tienes un *crew* y preparas, es a una menor escala el comercial y con un ritmo diferente, pues tanto financiero como, o sea finalmente te contratan para hacer algo, la película en el sentido estricto de la producción, el productor consigue un guión o viene un guionista, un director con un guión bajo el brazo. Normalmente en México, el director es guionista el 90, 95% de las veces, entonces viene un director con un guión y el productor, en ese momento te casas

con el director para toda la vida, porque esa película normalmente la sigues atendiendo, la sigues vendiendo, se sigue viendo 15, 20 años después. Entonces creo que es como un hijo la película.

CB: ¿Depende de cada negocio?

RH: Yo creo que depende de cada negocio pero si tú eres un productor que se va a dedicar hacer comerciales, pues dedícate a hacer comerciales y si eres un productor que quieres hacer cine, dedícate a hacer cine. O sea, creo que sí es, si bien son industrias hermanas, primas, creo que haces una cosa o haces otra cosa, creo yo. O sea, eventualmente sí puedes, si tu casa productora produce suficiente, pues bueno, puedes empezar hacer.

CB: A partir de este contexto, ¿Cómo ha sido el tránsito en términos de producción, desde su experiencia, de pasar de lo analógico a lo digital?

RH: Pues mira, me ha tocado de todo, *Mi vida dentro* hicimos, tuvimos prácticamente los formatos, súper 8, súper 16 y mucho video, digo, el video es que vino a ayudar muchísimo a la producción, creo que sobre todo en el documental, porque puedes, luego sufres en la post porque puedes dejar la cámara corriendo, hacer entrevistas de cinco, seis, ocho horas, hay un momento que tienes que cambiar de cassette, como cambias de magazine, no tan seguido, o sea un magazine de mil pies, que es lo más grande de 35 milímetros te alcanza para 10 ó 12 minutos, y pues hay cassettes de una hora y ahora con las tarjetas, pues igual puedes echarte una hora, dos horas, tres horas.

Te digo, sufres luego en la postproducción porque tienes tanto material que editar que te tardas más, entonces, luego los costos. O sea, es como un poco una paradoja, si tienes menos material, tienes que acotarte a lo que tienes, no puedes filmar más. El rigor de filmar en cine, no puedes tirar y tirar porque el material es muy caro y finito, hay que revelar, o sea, el hecho de filmar una lata más, pues no es solo filmar una lata más y comprar una lata más, tienes que revelar una lata más, hacer telecine de una lata más, tienes que guardar más gigas y más teras de información, entonces pues bueno, todo crece, crece y crece.

Pero creo que, pues sí definitivamente ayuda, el hecho de no tener una cámara grande, lentes, material que tienes que tener refrigerado porque si no se echa a perder el negativo, no tener que mandar a revelar el material, si no que, pues agarras un cassette y

lo guardas, o una tarjeta la descargas en la computadora y la guardas en un disco duro, y ya está tu material resguardado, pues claro que son beneficios, tanto logísticos como económicos y financieros. Queda también lo interesante de filmar ya sea en 16 o en 35 milímetros, pues si bien, ya las cámaras han avanzado muchísimo, creo que todavía no llegan a poder capturar lo que el celuloide te da.

Christopher Nolan está muy orgulloso de ser el que *Batman*, la tercera de *Batman*, es la única película en este momento que se filmó en cine y se terminó en cine. Ya luego las copias digitales, pues bueno terminan siendo digitales, pero el hecho de seguir utilizando celuloide pues creo que a los directores les encanta y a los fotógrafos pues más. Ahora las posibilidades del video, pues son otras, y es otra textura, es otros resultados finales de la imagen que vas a tener. Cada día, casi cada día, sale una cámara nueva con un mejor sensor, con un mejor formato, con más capacidad. Hay cámaras que puedes comprar por 20,000 pesos que graban video HD, ya video HD, ya la verdad es que puedes terminar en un cine, se ve muy bien, contra una cámara de 35 milímetros que costaba un millón de dólares o no sé cuanto. Entonces, definitivamente es una ventaja el cine digital.

Hay dos partes de la digitalización, todo empezó con las cámaras de video en un sector de la producción, la digitalización y ahora ya pasó al sector de la exhibición. Al principio de año, reventó una de las compañías más grandes del mundo, Kodak se fue a la bancarrota, ante la perspectiva de que los estudios de Hollywood decidieron, hicieron negociaciones con los exhibidores para que entraran en una transición tecnológica y cambiaran sus proyectores de 35 milímetros por proyectores digitales, y está habiendo una transición en el mundo entero y entonces el sector de la exhibición se está digitalizando. Entonces están metiendo proyectores digitales en todas las salas, se calcula que para México en 2014 ya todas las salas sean digitales.

Estados Unidos creo que a finales de 2013, principios de 2013 me parece que va a estar todo digitalizado. Eso ayuda al sector de la distribución porque ahora en vez de tener copias de cinco latas, entonces es un “disquito” duro, y eventualmente, dentro de no mucho, van a mandar la señal por satélite. Entonces bueno, eso les ahorra en costos, primero de copiado, luego de envío de material y de almacenaje, las mismas copias, o sea el mismo disco duro, le puedes grabar otra película, y otra película, y otra película, y otra película pues hasta que el disco se eche a perder. En cambio, de repente tenían,

1000, 2000, 3000, mil copias de celuloide que no se pueden reutilizar. No sé si las quemem, las destruyan, que les hagan a las copias de 35 cuando ya son obsoletas, pero en ese sentido, pues es una modernización muy importante.

Hay un costo de transición, hay un costo en industria. Ahora mismo está, hay una preocupación sobre todo en el sector de la producción porque esos costos de la modernización se le van a pasar al productor. Si bien el exhibidor está diciendo que ellos van asumir una parte, un 25%, el 75% del costo de esos proyectores a 10 ó 15 años que se calcula que se va a recuperar la inversión, lo van a estar pagando los productores. O sea, al final del día, el costo recae en el sector de la producción.

CB: ¿Existirá oposición de los productores?

RH: Pues no oposición, lo que estamos haciendo, y bueno creo que por suerte abrió el tema, porque realmente había sido una cosa como que muy hermética, había sido una negociación que durante muchos años se llevó acabo entre los estudios de Hollywood y los exhibidores, y no permeó mucho el tema en el mundo hasta que no tuvieron, no llegaron a un acuerdo los estudios con los exhibidores en Estados Unidos, y entonces empezaron a replicar el modelo en todos los demás países.

Países como Francia, que tienen la cultura pues completamente protegida, sobre todo la cultura nacional, ya prohibieron o impidieron que los productores paguen y van a ser los distribuidores quienes paguen. El estado me parece que también va a pagar una parte del costo, lo mismo en Canadá. En Brasil también está habiendo ayudas, exenciones fiscales para ayudar a los exhibidores a hacer esta transición tecnológica que creo que es muy buena. Sí va a ayudar, el costo de hacer una copia en 1,800 o 1000 dólares por cada copia, pues ahora cuesta 100 o 120, o sea, la verdad es que a todos nos conviene. Se va a recuperar más rápido la inversión, eso puede ayudar, está en paralelo todo ese costo, implica en teoría son, cada proyector cuesta entre 100, 150 000 dólares, entonces imagínate por 5,000 o casi 6,000 pantallas que hay en el país, pues es una lana.

CB: Este apoyo que acaba de publicar el Conaculta, el Eprocine ¿esa cantidad servirá para pagar este impuesto?

RH: Mira, creo que este año no. Yo leí las reglas apenas el otro día, no me queda muy claro, hasta donde entiendo va a servir para la difusión y la campaña y para el pago de las copias, supongo que eventualmente, algo de esto se irá para pagar el famoso VPF.

Pero yo creo, que el cine mexicano siendo una excepción en su país, o sea el cine mexicano en el 2011, representó el 7% de la taquilla, si bien hay muchísimos estrenos, la gran mayoría pasan desapercibidos.

Yo creo que el Estado tiene una obligación de proteger la cultura, de proteger a la industria nacional, me refiero a los productores de cine mexicano, a los distribuidores de cine mexicano, ya no sé, si de rebote a los exhibidores, que la verdad, pues creo que es el sector de la cadena que más rápido cobra, más cobra y bueno, pues claramente se ve como Cinépolis ha crecido, como Cinemex ha crecido, y no ves una casa productora que crezca así ¿verdad?, y haga 50 películas, lo intentó Altavista, creo que lo más cercano que hemos tenido a un estudio.

Lo intentó Altavista Films hace unos años, supongo que con una inyección de capital brutal y ni siquiera ellos pudieron. Yo creo que era un modelo muy interesante donde pues diversificaron un poco, tal vez no diversificaron suficiente el producto que ofrecían, pero era un modelo de negocios de producción muy interesante, nunca pararon de producir, pero si tenían más o menos una o dos películas al año y las estrenaban, hasta donde entiendo hicieron una distribuidora, entonces tenían integradas la producción y la distribución, eso te ayuda a disminuir costos a cobrar menos comisiones etc. pero no sobrevivieron. O sea, llega un momento que es mucho más rentable otros negocios.

CB: En su caso, ¿Cómo ha sido la relación con distribuidores y exhibidores?

RH: Ha sido muy..., pues cada una, como cada película es diferente, cada lanzamiento tiene que ser diferente y la recepción del público es diferente. *Mi vida dentro* tuvo un estreno muy pequeñito, apoyado por Imcine, apoyado por Canana, por la Fundación Ford, donde paralelo al estreno en salas, hubo una gira por universidades, por comunidades donde llevábamos la película, regalábamos copias de la película, más en un afán educativo, y para contar la terrible historia de Rosa, y como Rosa nos lo dijo, yo quiero que la gente conozca mi historia para que no les pasa lo mismo que me pasó a mí, y eso un poco fue nuestra misión o ha sido nuestra misión.

Entonces tuvimos un estreno muy pequeñito con 10 copias me parece, pero muy satisfactorio porque se vio mucho, estuvo, yo creo que viajó por todos los estados de la República, todas las ciudades, estuvo más de prácticamente un año, entre que dio, para

dar todo, toda la vuelta con poquitas copias, 2, 3 copias a veces, a veces un poquito más, pero muy interesante la verdad, siendo que es un documental, una película que no está fácil, que dura dos horas.

Y luego la *Cabeza de Juan Pérez* fue un estreno un poquito más grande pero, pues no es un estreno que a mí me haya encantado, tuvimos muchas diferencias con la distribuidora, la manera de manejar la película, de promocionarla, y sobre todo, pues el lanzamiento. Nunca nos pudimos poner de acuerdo en un póster, nunca nos pudimos poner de acuerdo en un *trailer*, el *trailer* terminó siendo un híbrido de un trailer que presentamos nosotros y uno que hicieron ellos, pues quedó ahí, una cosa.

Fue muy difícil y muy desgastante, porque al final del día, la película no era nuestra, ni de Emilio ni mía, la película se hizo en el programa de Ópera Prima del CCC, con fondos del Imcine, con fondos del CCC, y era una película, que yo creo que quedaba un poquito grande a ese molde de las óperas primas. Entonces tuvimos que comprimirla, apretarla un poquito para que cupiera en ese esquema. Al final del día se hizo, nos costó mucho trabajo porque si era una película, una película en términos de producción grande, con muchos actores, muchas locaciones, una guillotina, un circo, pues era una cosa bien interesante desde el punto de vista de producción, que todos los días era un reto ¿ahora que tenemos que hacer?, montamos un circo en la plancha del Zócalo, en fin.

Y sí, fue una lucha, una lucha, y habíamos proyectado un estreno con 120 copias, y se fue reduciendo, reduciendo hasta que salimos con 69 copias en unos cines que no, pues no tenían nada que ver con la campaña que se hizo. Se hizo una campaña visual, gráfica en exteriores muy interesante donde había vallas en el oriente de la ciudad, en el poniente de la ciudad, o sea en la Condesa, en la Roma, la Nápoles, en el sur, en Coyoacán y la película no se estrenó en esos lugares, se estrenó en Ecatepec, Iztapalapa, en Neza, en los suburbios, en la circunferencia de la ciudad.

Entonces yo siento que fue una mala estrategia, dinero tirado a la basura, cuando estaba, no sé si Cinépolis o Cinemex de Universidad, y creo que ese era el cine en el sur, ahí estaba en Villa Coapa, en Ecatepec, en Atizapán, en Mundo E, donde no estaba la campaña gráfica en exteriores, además desde mi punto de vista fue una campaña gráfica mal lograda. Entonces quedé con un muy mal sabor de boca después de ese estreno, porque creo que es una película muy interesante, muy bien hecha, muy

divertida que tuvo en su estreno en Guadalajara, tuvo dos premios, premio de la prensa, mejor ópera prima y mejor actriz para Dolores Heredia. Y luego tuvo un premio en Guanajuato, y las funciones que yo ví, la gente se reía mucho, que eso es lo que la película busca, hacer reír a la gente, un poco reflexionar también, pero sobre todo reírse.

Entonces con ese mal sabor de boca, pues nos lanzamos a producir *Pastorela*, de hecho filmamos *Pastorela*, un poco antes del estreno de *Juan Pérez*, y con *Pastorela* fue una historia completamente diferente, era una película más grande, una película muy similar en términos del guión, una comedia de enredos, creo que estaba mucho mejor armada, más, el guión estaba mucho más sólido, pero era una película del doble, del triple de tamaño que la *Cabeza de Juan Pérez*, o sea, había más personajes, había más locaciones, era más complicado, había más extras, filmamos más tiempo.

Entonces era una película mucho más cara, con todo y eso, logramos levantar el financiamiento muy pronto, año y medio tuvimos todo el financiamiento, pero se nos vino una crisis, entonces filmamos y cuando terminamos de filmar, que ya se había devaluado el peso, ya estaba en un poco en el hoyo el país, nuestro socio en las postproducción se tuvo que retirar. Se tuvo que retirar el dinero para terminar la película, nosotros teníamos un plan de filmar en diciembre del 2008 y enero del 2009, y estrenar la película en diciembre de 2009, porque es una película de época y se tiene que estrenar a fin de año. Entonces queríamos estrenar en 2009 y sin este dinero, no la podíamos estrenar en 2009, y en 2010 pues nos pasó igual, no pudimos estrenar la película.

En 2011, logramos modificar todo el esquema financiero, asociándose a un laboratorio, entraron dos distribuidores que se interesaron mucho en la película, nos ayudaron a conseguir un laboratorio en una asociación y logramos asociar a nuestros proveedores, proveedor del diseño sonoro, de efectos visuales, de coerción de color, todos sacrificaron una parte de su pago a cambio de volverse socios de la película. Entonces tenemos muchísimos socios desde 5, 10, 15, 20,000 pesos hasta un millón y pico.

Y así logramos terminar la película a tiempo para estrenar en noviembre de 2011, y la verdad es que a diferencia de *Juan Pérez*, fue una campaña muy afortunada y pues muy bien dirigida y muy bien planeada. Sobre todo hecho con tiempo, el *trailer* estuvo corriendo desde el verano, hicimos un *trailer* de 30 segundos, que corrió con

Transformers y con *Capitán América*, y con unas películas gigantescas. Eso ayudó mucho a que la gente recordará la película, y cuando se estrenó dijeron, pues hay que ir a verla. Además de creo que el *trailer* era muy afortunado. Carlos Cobos “mentándole la madre” a Joaquín Cosío era algo de risa. La gente respondió muy bien, y la verdad es que, la película estuvo casi 11 semanas en cartelera, curiosamente se estrenó el 11 del 11 y estuvo 11 semanas en cartelera.

Hicimos 970,000 espectadores que la verdad es increíble y, algo de la inversión logramos recuperar, casi el total de la inversión privada logramos recuperar, lo cual la verdad a mí me encanta porque entonces hace que mis socios y toda esta gente que se asoció creyendo en la película, les pudimos devolver el favor, su inversión y todo mundo quedó muy contento con ese esquema. Yo creo que es un esquema que podríamos repetir en el futuro.

CB: La inversión que hace el productor, ¿únicamente llega a recuperar el 10% en promedio?

RH: Pues mira, depende de cada película porque depende cuál fue el costo de producción, cuál fue el costo de lanzamiento, y cuál es tu entrada de taquilla. Te digo el año pasado, se deben de haber estrenado 40, 50 películas mexicanas, de las cuales, *Pastorela* fue la quinta más taquillera y tuvo 970,000 espectadores, de ahí para abajo, estuvo *La otra familia* que tuvo 950,000 y un par de películas más. Y yo creo que, eso es del uno al diez, y del 11 al 40, yo dudo que hayan pasado de 200,000 espectadores, no sé los números, pero sí hay una diferencia muy marcada en muchas películas que estrenan.

Incluso películas que estrenan pequeñas, como nosotros estrenamos *Mi vida dentro*, documentales o películas más, digamos cine de arte, cine contemplativo que estrenan con poquitas copias, con 10, 12, 15, 20 copias, que ya de entrada no pueden aspirar a una taquilla más grande, porque en el momento, todo tiene que ser una cuestión proporcional, tú vas a salir, vas a estrenar con 20 copias, pues no vas a invertir más, no vas a invertir más de “x” en la publicidad para el lanzamiento. Si tú vas a salir con 200 copias, pues necesitas invertirle proporcionalmente a esas 200 copias para que la gente vaya al cine y recuperas tu inversión. Es una cuestión matemática y es ahí donde el cine se convierte un poco en una industria, pues en su lado, pierde un poco de

esta cuestión artística y cultural, y viene la cosa fría de los números. Los números son despiadados.

CB: Desde su perspectiva, ¿en la mayoría o en la totalidad de las películas mexicanas se trabajan las proyecciones financieras? ¿Se trabaja adecuadamente la cuestión de la mercadotecnia? ¿Falta visión?

RH: No creo. Yo creo que así como hay muchos productores, y cada vez hay más, porque cada vez hay más dinero para producir, ahora salen productores por debajo de las piedras que tienen dinero del 226 y que tienen una bola de proyectos que, de dudosa procedencia digamos. Creo que el sector de distribución está bien, creo que tienen sus cuestiones bien amarradas, creo que habrá distribuidores con mejor gusto que otros y habrá distribuidores más listos que otros, y que hacen campañas innovadoras, y de repente te encuentras en el piso pegado, estas estampas que ponen en el piso, en los baños del cine incluso.

Hay tantas cosas en cuestión mercadotecnia que hacer con las películas, como películas hay. Y creo que en ese sentido, los distribuidores se tienen que reinventar cada vez. Si bien tienen una esquema donde, bueno ésta película le vamos a meter 18 camiones y 20 parabuses, 400 *spots* de tele y de radio, pues sí, le tienen que hacer a *La Era del Hielo*, le van a dar seguramente, van hacer unos disfraces de “X” “Y”. En el momento pensamos que *Pastorela* podríamos mandar hacer unas gorras con cuernos para que los chavos del cine se las pusieran.

O sea, hay tantas cosas por hacer, pero ya no nos tocan a nosotros, eso ya es parte del sector de distribución, y el hecho de que lo hagan bien o mal, bueno ya depende de cada uno de ellos y de cada lanzamiento y de cada película, cada uno es diferente. Nuestros distribuidores, justo antes de *Pastorela*, estrenaron una película que se llama *Trollhunter*, entonces mandaron hacer unos *Trolls* peludos, pusieron 5, 6 y pues los iban moviendo de cine en cine, y eso, pues parece que ellos, la gente fuera, pues te da curiosidad ver un *Troll* gigante en el cine, voy a ver esa película. Pero, pues se tiene que reinventar, y definitivamente es una cuestión del sector distribución, que tiene que venir apoyado por el sector exhibición.

Un poco tienen que ir de la mano y decirle, ¡mira, sí que padre quiero colgar!, creo que para el *Gato con botas*, mandaron hacer unas botas gigantes en Cinépolis

Universidad, había unas botas gigantes. Entonces bueno, *El gato con botas*. Si se le ocurre al distribuidor y el exhibidor, no le parece buena idea, seguramente no lo va a dejar que ponga las botas gigantes en su cine. Entonces en ese sentido, la distribución y la exhibición van muy de la mano y tienen que ir muy de la mano. Creo que la mercadotecnia es una cuestión casi tan subjetiva como el arte de una película, de que te guste o no, una “X” o “Y”, “Z” película o un estilo u otro. Creo que va por ahí, si a la gente no le gusta tu campaña no van a ir a ver tu película. Si no les gusta tu póster, si no es atractivo, pues no, o el *trailer*, que sé yo.

Pero, ahí sí, yo creo que el productor tiene que entender que llega hasta cierto punto, si bien tiene que aprobar los materiales y de la mano del distribuidor, o sea, la industria está integrada por tres sectores verticalmente, y donde se cruzan la producción y la distribución pues es ahí. Es ahí, donde van a planear el lanzamiento, donde van a preparar los materiales, donde va haber aprobación o desaprobación de los pósters, de la campaña, ese tipo de cosas, pero la responsabilidad del productor es de sugerir y aprobar. Quienes crean esas campañas son los distribuidores, que tienen que estar al mismo tiempo pues con los exhibidores para que, para que funcionen esas campañas de marketing.

CB: ¿Qué opina sobre esta posibilidad de que los productores o los mismos directores puedan subir sus películas directamente a Internet sin utilizar un estreno en salas?, ¿Prefiere el modelo tradicional?

RH: Pues mira, sé que ha habido un par de películas que han estrenado en Internet antes que en cines, tele o video. Hay muchas películas que ni siquiera pasan por las salas, ni siquiera pasan por las salas y se van directo a la tele o al DVD. El distribuidor prefiere, evitarse el gasto, a perder más dinero, ya compró una película y de repente se dio cuenta que no iba a funcionar en cines, entonces no la va a estrenar en los cines, se va directo al DVD. Muchas veces hay países donde un estreno en cine implica una pérdida y el distribuidor sabe que va a perder, pero esas campañas normalmente son, esos estrenos le sirven como campaña publicitaria para el DVD y la tele, porque sobre todo en Estados Unidos, la ventana del DVD todavía funciona, no como el resto de Latinoamérica, pues la piratería se comió esa ventana y se venden cada vez menos DVD's.

El Internet surge como una ventana alternativa súper interesante, entonces hay este tipo de películas, que de repente anuncian que van a estar disponibles durante 72

horas para que la puedas ver en línea antes de su estreno en DVD o después de 72 horas te va a costar cinco dólares, 10 dólares o “x”, descargarla, entonces es lo mismo, lo usan como una promoción. Creo, que también es público diferente, o sea, creo que el hecho de ir al cine todavía es una actividad que las personas disfrutan. O sea, que independientemente la vayan a ver o no por Internet, ir al cine sigue siendo una experiencia interesante. No es lo mismo, ver una exposición por Internet que ir al museo a ver los cuadros en vivo.

O sea, el hecho de la sala, la gente, la proyección grande, pues sí, sigue siendo una cuestión atractiva, tanto que el año pasado creo que se vendieron ocho o 10% más boletos que al año anterior y así ha sido en los últimos 5, 6 años, ha crecido el número de boletos vendidos. La posibilidad de subir una película, a mí de repente me genera sentimientos encontrados, porque el Internet se ha convertido en una forma de piratería muy recurrida, el *YouTube*, digo, independientemente que no tienen, creo yo, que no tienen escrúpulos porque permiten que suban las películas, pero en el momento que detectan un desnudo, bajan ese video, ellos tienen herramientas para poder detectar contenidos sexuales o incorrectos, inmediatamente los bajan.

No, cuando es una película, yo he tenido que bajar 10 ó 15 veces *Pastorela* de *YouTube*, y cada vez que la bajas tienes que llenar un reporte. Y entonces dices porque la estás bajando, ah! pues porque infringe mis derechos de copyright, porque es una película que yo produje, yo tengo los derechos y que está subida ilegalmente. Y entonces tú dirás, pues ellos podrían decir ah! perfecto, cuando vuelves a ver que está, este pedacito o este pedacito o este pedacito, bájalo automáticamente, pues no, no lo hacen, no tienen ese sistema, porque, porque no les conviene. Porque ellos prefieren que la gente esté viendo películas piratas, como *El infierno*, creo que *El infierno* tenía 6 millones de visitas en *YouTube*.

Entonces bueno, por ahí tengo yo sentimientos encontrados, creo que es una plataforma muy interesante, hay sociedades de gestión como Egeda, está Nuflick, está *Netflix* e iTunes que sí, pues regulan y te venden. Creo que es muy interesante, creo que es muy interesante la ventana, creo que todavía queda mucho por explorar y explotar de esa ventana del Internet. Y sobre todo, de lo que hablábamos del marketing, las nuevas formas de reinventar el estreno. O sea diseñar una campaña por Internet para que los “chavitos”, porque finalmente los “chavitos”, los jóvenes son los que más visitan el

Internet. Vean en línea, igual regalas 20 minutos de la película y los otros 40 o 60 se los cobras o los invitas, si quieres ver el final, vente a verlo al cine. En fin, creo sí ha venido a revolucionar un poco la forma y a modificar la forma de los estrenos tradicionales.

Pues tu recorrido era, los cines, el DVD, o bueno, el VHS, el DVD, el video en renta, la tele restringida finalmente la tele abierta. Y bueno, por ahí en medios siempre estaba el circuito cultural, que la Cineteca, que la UNAM, en fin, luego esos estrenos para el cine mexicano son los mejores, los reestrenos digamos, porque luego haces una corrida comercial, y luego haces con la Cineteca, y te ponen una sala en la Cineteca y una en la UNAM, las funciones están llenas porque los chavos, porque cuesta menos y porque la gente finalmente, el público mexicano sí le gusta ir a ver el cine mexicano.

Yo creo que es un problema de oferta, los exhibidores no estarán de acuerdo conmigo, porque ellos insisten en que ellos ponen lo que la gente quiere ir a ver, y yo creo que ellos deciden y mueven a la gente a ver ciertas cosas. El hecho que tengas cuatro o cinco salas con la misma película durante una semana, pues te limita o te restringe pues la demanda, lo que tú, las películas que tú vas a querer ver.

CB: Después del Tratado de Libre Comercio, las películas mexicanas únicamente tienen el 10% de posibilidades de exhibición en las salas, ¿tendría que modificarse esa situación para que hubiera más oferta? ¿Es una posibilidad, una opción?

RH: Yo creo que se tiene que revisar el marco legal, se tiene que. El Estado tiene que pelear que el cine y la cultura, la cultura entera se excluya del TLC, creo que es una negociación complicadísima porque hay unos intereses, demasiados intereses. No creo que tengan que subir el porcentaje del 10%, lo que sí creo es que tendría que cumplirse el 10%. Si no me equivoco por aquí tengo la Ley de Cine. Si no me equivoco la Ley dice “hay una cuota de pantalla del 10% y se tiene que observar”, y es tramposa la redacción porque lo que cumplen los exhibidores es estrenar un 10% de cine mexicano, pero eso no implica que le van a dar un 10% de cuota de pantalla.

Cuota de pantalla quiere decir que tenga el 10% de las pantallas, de las funciones, yo creo que habría que revisar la redacción y habría que observar la Ley, y probablemente ayudarle con una cláusula ahí en el Reglamento, en donde en cada complejo durante el mes o la semana, el 10% de las funciones se dedican al cine mexicano, de esa manera vas a asegurarte que la excepción, volviendo a la excepción

que significa el cine mexicano, que es el 10% del mercado, ni siquiera el 10% que exige la Ley, porque ya vimos la taquilla es el 6, o el 7 o el 5.

Si bien se estrenan probablemente el 10%, si se estrenan 450 películas, probablemente 40 sean mexicanas, pero eso no quiere decir, o sea lo que sucede en la realidad es que la película está una semana, probablemente tienes 4, 5 funciones y la segunda semana, en las salas en las que logres mantenerte, probablemente te dejen la función de las 10 de la mañana y la de las 11 de la noche, y en medio, en esa misma sala ponen otra película que les va a dar una mayor rentabilidad a los exhibidores. Yo creo que habría que establecer que esa cuota de pantalla se cumpla con base en un número de funciones.

O sea, tú sabes que en el mes de abril hubo 750 funciones en este complejo de 8 o 10 salas, ah! bueno, pues entonces 75 tenían que haber sido de cine mexicano, ah! no, sólo hubo 50, perfecto, entonces ya me debes 25 y el próximo mes me vas a dar 25 más, otras 75. Creo que de esa manera el cine mexicano va a recuperar el espacio que lleva tanto tiempo peleando, que claramente en los ochentas, los 70's y los 80's se dedicó la misma industria, el mismo sector de la producción, haciendo películas de ficheras y de judiciales, pues se encargó de espantar a la gente al cine.

Después vino el TLC y se liberó el precio del cine, salió de la canasta básica, y pues vinieron los multiplexes y el libre mercado, y nos inundaron más todavía de cine hollywoodense. Digo, cuando el cine estaba prácticamente muerto, porque las salas cayeron casi a 1000, 1,200 salas había en el país, hoy, hay 6,000. En el 92, 94 había 1,200, 1,300 salas en un estado desastroso. Entonces, todo eso, toda esa mala fama que se creó el cine mexicano en los 70's y en los 80's, no hemos logrado sacudirle esa mala fama.

El cine mexicano se sigue etiquetando como cine mexicano, y no, como una comedia, o una película de terror, o una película de autor, la gente ve cine ¡uy esa es mexicana!, no la voy a ver, sigue habiendo un prejuicio. Cada vez se va quitando y por suerte hay una renovación generacional que le da chance al cine mexicano y a las películas que se van haciendo y va a verlas.

CB: Durante los últimos años ha habido un incremento en el número de asistentes para ver animaciones, y el documental también ha tenido éxito, ¿considera que en el caso de la ficción existe una crisis en términos narrativos?

RH: Probablemente la animación no la saquen de esta etiqueta de cine mexicano. Creo que se hace extraordinario documental en México, se ha demostrado durante los últimos, no sé cuantos años, con premios y con una producción creciente de documental. Creo, que volviendo a la cuestión del digital, el documental es el más beneficiado en ese sentido tecnológico, porque puedes agarrar tú cámara e irte donde se te “hinche” la gana a hacer un documental sobre el colibrí azul no sé que, y no necesitas llevar la “camarota” y el camión de cámara ¿sabes?, no es una cámara de cine delicada en la que pues, o sea, si requiere de cierto número de personas alrededor de esa cámara contra una cámara digital.

Pero la ficción, pues creo que hay de todo. O sea, finalmente el hecho de haber incrementado la inversión en la producción, se cuadruplicó hasta el 2006 ó 7 se producía, había 140 millones de pesos en dos fondos, en Fidicine y Foprocine, a partir del 2007 que empezó a entrar el Eficine, esto creció a 640 millones, casi 500 millones adicionales, lo cual cuadruplicó la producción de un año para el otro, no automáticamente pero casi. Yo pienso que eso implica que, si antes hacías 12 películas de las cuales dos eran buenas y 10 ó 3 documentales buenos y luego 6 ó 7 películas regulares, pues eso se multiplica por 4 en vez de ahora tener dos películas buenas vas a tener 8, y en vez de tener 6 regulares o malas, pues vas a tener 25.

Entonces creo que pasa en todo el mundo, o sea, hay una cuota de películas destacadas y una mayoría de películas de medianas, mediocres a malas, lo que pasa en todo el mundo. Lo que pasa, pues cada país, en Estados Unidos acaban de producir, 300 o 400 películas de las cuales no nos llegan ni 100 al año. Las otras 300 películas que hacen, pues imagínate.

CB: Retomando los presupuestos, ésta movilidad de las cámaras, ésta posibilidad de llevar tu cámara digital de un lado a otro ¿reduce realmente los costos de un documental en comparación con una ficción?

RH: “Híjole”, es muy relativo porque un documental pues no tiene departamento de arte, no tiene departamento de vestuario, no hay maquillaje, entonces ahí vas quitando

gente, 3 ó 4 de cada departamento, no tienes *staff*, tal vez tienes una persona de *staff*. Entonces un documental lo puedes hacer con siete, ocho personas, con tres o cuatro personas, un director, un fotógrafo, un sonidista y un productor, eso es el equipo mínimo, básico de un documental. Cuatro personas contra, una ficción yo creo que no la puedas hacer con menos de 25 personas. 25 personas, ya es un equipo muy reducido para una película independiente, pequeñita, sin mucho dinero, 25 personas creo que es, uno de maquillaje, uno de arte, uno de vestuario, dos en la cámara, uno de sonido, el director, el asistente de dirección, los de la comida, un chofer, o sea, ya con eso tienes 15 ó 20 personas que tienen que cumplir una serie de funciones importantes.

Depende que película vas a hacer, vas hacer una película íntima, de tres personajes en cuatro locaciones donde todo, prácticamente todo el tiempo están dos personajes platicando en una casa, bueno, pues puedes reducir costos, cuesta iluminar, hay una serie de cuestiones que van asociadas al proyecto que vas a hacer. Una película como *Temporada de patos* que sucede un 80% en un departamento, cuatro personajes, pues cuesta “X”, Una película como *Pastorela* o como *Salvando al soldado Pérez* donde hay explosiones, exteriores y helicópteros, guerras o diablos, monjas y tal y cual, pues no puedes tener menos ¿sabes?, vestir a 60 personas, necesitas tener a cuatro o cinco personas en el departamento de vestuario.

Decorar una iglesia o transformar un patio, en tal, necesitas cuatro o cinco personas de arte que estén ahí trabajando. En fin, lo mismo para iluminar. Dependiendo el tamaño de la producción, pues va creciendo el equipo humano, y bueno, el equipo como tal que vas necesitando, y por lo tanto el costo. Entonces y no quiere decir que una película sea mejor que la otra, simplemente son distintos géneros, pues distintos requerimientos de cada producción, de cada película.

CB: Y en el caso de la ficción, ¿el formato digital ayuda a reducir costos?

RH: Sí, mira sí ayuda, es como de repente, ésta espada de dos filos, o sea porque si te ayuda en el rodaje, a ser un poco más pequeño a tener, pues no tener laboratorio, no tienes telecine porque directamente todo va a video, pero luego en la postproducción puedes ser que haya cuestiones que te cuesten un poquito más, porque bueno, si tienes que volver a imprimir tu película, hacer el proceso de *data to film* de regreso, pues eso implica una “lana” también. El sistema tradicional, cuando hacían las películas, tú

filmabas, después de editar cortabas el negativo y de ahí ya tenías tu master, tu película master para sacar internegativo e interpositivo y hacer tus copias.

El paso digital, pues sí, implica ciertos ahorros, pero también sin escoges un camino diferente, pues te puede llevar a que te cueste igual. Si ahorras ciertas cosas, creo que eso, depende de tu ruta tecnológica, de cómo vas a terminar. A partir del próximo año, terminar en cine pues no solo va a ser obsoleto sino que casi, casi una necesidad. Creo que siempre está padre tener tu copia en cine, pero si eso te implica medio millón o un millón de pesos más, pues obviamente vas a preferir no hacerlo.

CB: Como productor, cuando recibe un proyecto y habla con el director ¿sugiere que se realice en formato digital por todas éstas situaciones?

RH: Pues no necesariamente. O sea, creo que sí la terminación, porque ya es un requerimiento tecnológico industrial, ya no necesitas terminar en 35 milímetros, ya no necesitas hacer 100 ó 200 copias en 35 milímetros. Ahora va el famoso DCP, que es el *Digital Cinema Package*, que es otro invento de Hollywood, pues te reduce muchísimo los costos, todo es digital, todo en discos duros, las copias son los pequeñitos disco duros, pero eso no implica que forzosamente tengas que registrar tu película en formato de video.

Probablemente, la película que vas a hacer es un western, y entonces pues necesitas, es necesario capturar en cine, tal vez vas a filmar, toda tu película sucede de noche, entonces pues el video todavía no registra la noche demasiado bien o necesitas iluminar más. Creo que utilizar cine o video en el origen, en la captura de tú imagen digamos, en la filmación o en el rodaje, pues va a depender, va a seguir dependiendo de una cuestión estética y narrativa también, porque sí, el hecho de tener una textura, así como antes decidías si filmar en 35 milímetros o en 16 milímetros por una cuestión de grano y de nitidez, y de definición, es lo mismo con el video. O sea, ¿en qué vas a registrar tu imagen? es una cuestión de narrativa y de estética, sobre todo.

CB: Dentro de esta narrativa, al ver al paso de los años cine, y experimentar todos estos cambios, ¿Cree usted que la forma de narrar ha cambiado a raíz del uso del formato digital? ¿El cine ya no es lo que era antes?

RH: Yo creo que las historias ahí están, las historias se siguen contando. Definitivamente va habiendo una evolución, pero creo que eso es una cuestión

inevitable, las películas que se hacían 50 años y las películas que se hacen ahora son diferentes, el hecho de filmarlas en 35 o en digital pues no necesariamente, no depende del hecho de tener la cámara de video, creo que también es una cuestión de la modernidad y de la actualidad, de lo que los autores quieren contar.

Tal vez sea más fácil utilizar un formato de video, pues porque está, esta inmediatez ¿no?, el hecho de tener acceso a una cámara de cine y al relleno, a la lata que le hechas para poder tener imagen, muñequitos, pues ahora casi, casi cualquier “chavito” con su teléfono puede hacer una película. Incluso hay festivales y concursos de películas y cortometrajes hechos con celular. Entonces pues sí, creo que sí, o sea va de la mano, pero no es la única cosa que hace la cuestión narrativa sea diferente, yo creo que va totalmente ligado a la realidad, y a la actualidad y a los problemas que van cambiando.

CB: La cámara digital se convierte en una herramienta pero, ¿en esencia se mantiene la necesidad de narrar?

RH: Pues sí, la narración es una necesidad, por eso se hacen películas, pues hay directores, hay guionistas, hay seres humanos con ciertas inquietudes que quieren expresarlas a través de este lenguaje cinematográfico.

CB: El uso de las redes sociales, el *YouTube*, el Twitter, el Facebook, ¿es útil para la promoción de su película?

RH: Yo creo que es muy útil, ya es prácticamente una parte inevitable de nuestra realidad. Si bien las redes sociales no son, si son universales pero bueno, el segmento de la población por lo menos en este país, la población que tiene acceso a redes sociales sigue siendo una minoría. Pero es fundamental, porque desde esa misma manera que es una minoría, hay algo que no hablamos, pero hay una minoría de gente que va al cine. La gente que paga un boleto de cine, es normalmente gente de clase media, ya sea media baja, media alta o alta, aunque la gente de clase alta luego, tampoco va al cine. Y es un bien de lujo, porque un boleto del cine cuesta más de lo que representa un salario mínimo diario.

Entonces, en este país, totalmente polarizado, pues más de la mitad de la población no tiene acceso a una sala de cine, ni la posibilidad económica de acceder a una sala de cine. Entonces en ese sentido, las redes sociales si están, esa pequeña

población, esa minoría está contenida dentro de esa minipoblación por llamarle de cierta manera que tiene acceso al entretenimiento en el cine.

CB: ¿En algún momento piensa en filmar en 3D?

RH: No soy muy fan del 3D aunque hay un proyecto en el que estoy involucrado, que está ideado para hacerse en 3D. No creo en el 3D, ahora todo lo hacen en 3D. O sea, no creo en hacerlo por hacerlo. Creo que es una herramienta más, y digo, me encanta que Wim Wenders, y que Werner Herzog, y que Scorsese estén haciendo películas en 3D. No creo que vayan hacer mucho más películas en 3D honestamente, creo que tienen acceso, van aprovecharlo y pasaran a otra cosa, siento. A mí me molesta ésta cuestión de la luminosidad, o sea, el hecho de ponerte unos lentes y que te disminuya uno o dos pasos la luz pues me molesta, me disgusta más que el hecho, de que la emoción que me da ver “pececitos” aquí, nadándose enfrente.

CB: ¿A qué atribuye este boom de filmar en 3D?

RH: No sé. Mira no lo sé honestamente, y tampoco me lo he cuestionado, no sé si tiene que ver con una moda, que será pasajera, y está cuestión de las masas que compramos, de repente nos venden tal artículo y ahí estamos, como está de moda pues hay que comprarlo ¿no? Y entonces el 3D se puso de moda, entonces ahora todo mundo vamos a ir a comprar las películas en 3D. No sé, honestamente, no lo sé.

CB: Sobre esta creación de Web series, y las ideas de la narración transmediática, en la que una serie se puede ver por Internet, en televisión, quizá en un celular, ¿esa producción de contenidos le interesa?

RH: Me atrae porque creo que las series es un formato para contar historias. Puedes contar historias mucho más largas, a mí me hubiera encantado que *El señor de los anillos*, en vez de ser una trilogía hubieran hecho una miniserie. En vez de hacer dos películas de cada tomo, de cada libro, pues hubieran hecho una miniserie de cada novela y sería fantástico. No he tenido la experiencia, no lo he buscado tampoco, sería interesante pero gusta tanto, y me satisface tanto producir largometrajes, y produzco solo. Todavía no tengo la capacidad para crecer así.

Ahorita estoy trabajando en dos películas al mismo tiempo, digo, tengo varios otros proyectos que van caminando en distintas etapas, pero en este momento tengo solo

dos películas que no se han filmado, que se están filmando, que están por filmarse. Y ya con esas dos películas, ya tengo más que suficiente honestamente. Pero me gustaría poder crecer un poco más, tener la capacidad financiera y de personal para poder trabajar pues tal vez dos proyectos al mismo tiempo, tres proyectos al mismo tiempo, o dos largometrajes y una serie. O sea, pues sí me gustaría crecer un poco más pero ahorita creo que todavía no es el momento.

CB: Sobre los equipos de trabajo, ¿cree que se han especializado más a raíz de la digitalización? ¿La forma de trabajo del equipo de producción, ha mejorado a raíz de todos estos cambios?

RH: Mira, la especialización es inevitable. La división del trabajo en el sector producción está muy marcado, o sea, hay la gente que hace sonido y los que hacen cámara, y los que hacen arte, y los que hacen vestuario. Creo que sí hay una especialización o tiene que haber una actualización, porque filmar en 35 milímetros requiere de cierta iluminación, la cámara registra ciertas cosas, la cámara de video registra otras cosas. La cámara de video hay cosas que no registra bien o que registra diferente. Entonces eso sí implica una especialización para los fotógrafos, pero también un poco de rebote para los directores de arte, para los vestuaristas, para los maquillistas, para los departamentos que tienen que ver con el diseño de producción o lo que vemos en la pantalla.

Al mismo tiempo, el director, el productor, el asistente de dirección pues tienen que estar empapados de lo que implica tener una cámara de cine o una cámara de video, trabajar con distintos formatos, cada cuanto tienes que descargar el material, donde lo descargas, que si en un disco duro, de un tera o de media, de dos o de cuatro, cuanta gente tienes que tener en el set, porque la cámara necesita descargarse cada tanto tiempo, necesitas varios magazines, o sea, si hay una especialización. Creo que es una cuestión de adaptar, de adaptar la producción al formato en el que vas a registrar.

CB: ¿Al personal le ha costado trabajo?

RH: Creo que no, digo, creo que no. Creo que las casas de renta de equipo se han puesto al día muy rápidamente. En esa parte, sirven mucho los comerciales. Los comerciales, al final del día, lo que registras con la cámara, si es un comercial o si es una película, en ese sentido es irrelevante. Lo que vas hacer para registrarlo, es lo

mismo si haces una película, una serie un comercial, un videoclip. La forma de trabajar es la misma. Hay un asistente de dirección que da las órdenes, hay un director, hay un fotógrafo, hay un iluminador, está la cámara.

En ese sentido, por eso son primos o hermanos todos estos subsectores de productos que puedes ir obteniendo. Entonces en ese sentido, los comerciales han ayudado mucho porque es una industria que todo el tiempo se está adaptando y todo el tiempo está trabajando. Entonces, si tú eres un productor de comerciales y estás todo el tiempo haciendo comerciales, pues tienes un flujo y tienes una posibilidad de utilizar los juguetes por llamarle de cierta manera. Una grúa o una cámara nueva, puedes ir probando y en ese sentido, las casas de producción, las casas de renta de equipo tienen la posibilidad de ir actualizando su equipo todo el tiempo.

CB: ¿Prefiere tener un equipo propio de producción o contratar gente denominada como *freelance*?

RH: Obligatoriamente tengo que tener un equipo *freelance* porque filmo cada... O sea, ahorita hace tres o cuatro años que no filmo desde *Pastorela*, entonces, filmé otras dos películas pero en distintos esquemas. Entonces bajo mi responsabilidad, desde *Pastorela* no filmo, entonces imagínate tener aquí, no hay bolsillo que aguante tener un equipo de producción.

CB: ¿Sólo las que producen comerciales?

RH: Pues yo creo que sí, y ni siquiera, siempre es gente *freelance*. O sea, tienen un equipo base tal vez, un productor ejecutivo, dos productores ejecutivos, pero normalmente la gente que viene a filmar un comercial, viene, filma y se va. Seguramente pasado mañana van hacer otro comercial en otra casa productora y luego en otra, y en otra y en otra, y de repente igual los llaman a hacer una película.

Entonces hay un fotógrafo que está haciendo comerciales y de repente le hablan para hacer una película. Entonces se va seis o siete, u ocho o nueve semanas hacer una película y luego regresa hacer comerciales en distintos lugares. En ese sentido, ese personal digamos de todos los días, de la producción, del rodaje, pues sí es muy volátil o muy cambiante, están todo el tiempo dando vueltas, no hay otra cosa. Ya la cuestión de la dirección o de la producción, sobre todo la producción, creo que implica otra cosa, por lo menos yo la he conceptualizado de distinta manera, si yo estuviera ahorita

preocupado por hacer comerciales, pues tendría que estar en un ritmo de vida donde yo tengo que estar yendo a socializar con la gente de la agencia de publicidad, que me den un comercial para tener trabajo todo el tiempo.

En cambio una película es como mucho más espaciado, mi apuesta está ahí pues. Mi apuesta está en hacer películas, no voy a decir comerciales pero si películas que la gente vaya al cine a ver. Me salió mi apuesta de *Pastorela* y la gente la fue a ver, y voy a seguir en esa línea. O sea, yo encontré dos directores con los cuales trabajo muy bien, que son Lucía y Emilio, y mi idea y mi intención es seguir trabajando con ellos dos. Probablemente haga películas con alguien más, con otros directores, pero por lo pronto, ellos dos para mí son mis dos directores.

CB: ¿Cómo le ha ido en la distribución del DVD?

RH: Para *Mi vida dentro* fue bastante bien, yo regularmente voy, pregunto en los Mixups, en Gandhi, casi siempre hay una copia y de repente pues no hay porque ya se la acaban de llevar, o sea como que sí se ha vendido bastante bien, por lo menos *Mi vida dentro*, Canana que distribuyó la película en México hizo una edición muy bonita del DVD en una pasta de cartón. No así con *Juan Pérez*, *Juan Pérez* fue un poco lo mismo, salió el DVD y ahí está, creo que cuesta 40 pesos, 35 pesos. *Pastorela* no ha sido estrenada en DVD, creo que en octubre.

CB: ¿Y en el caso de las ventas internacionales?

RH: Con *Mi vida dentro* muy bien, se vendió a varias televisoras. Se vendió a una televisora en Turquía, en Bélgica, en España a Televisión Española, se vendió en Estados Unidos, un distribuidor tomó la distribución en Estados Unidos, se está vendiendo bien el DVD. Varias televisoras, no sé, seis o siete televisoras en el mundo compraron la película.

El documental tiene, si quieres llamarle, un problema que no le gusta a los distribuidores que dura dos horas, entonces eso, hubo un par de distribuidores que nos dijeron, “no, no si nos das una versión de hora y veinte, yo puedo colocarla, hacer un estreno theatrical”, lo comentamos por discutir el punto pero definitivamente la película es lo que es, dura dos horas y dura dos horas, no la vamos a mutilar. No le vamos a cortar para que tenga un estreno de cinco salas en Suiza, en Alemania o en Estados

Unidos o lo que sea. Si una distribuidora cree en la película como es, que bueno, si no, pues ni modo

CB: ¿En México se trabajan bien las ventas internacionales?

RH: Curiosamente el cine mexicano gusta mucho en el extranjero. El cine mexicano le va muy bien en los festivales internacionales. Eso normalmente repercute en ventas. *Cinco días sin Nora* tuvo un estreno theatrical en Suiza, en Alemania, en Francia, en Inglaterra, en Italia creo, con buenos resultados. O sea, la gente en Europa tiene otra educación, creo, van a ver cine de Hollywood porque es inevitable pero también van a ver películas de arte, películas de autor, se arriesgan a ver películas de otro país.

En México yo siento que estamos como un poco, tenemos muy encasillada la cosa, o sea, ya estamos ya solo esperando que salga la película de Brad Pitt o solo la película de Julia Roberts para ir al cine o la de los superhéroes, que ahora están de moda los superhéroes, uno tras otro, *Hulk*, *Los Avengers*, *El Capitán América*, *Spiderman*, *Batman*, y bueno, luego no le damos chance a otras películas. No es que no le demos chance pero, pues tampoco tienen una entrada, no hay forma de verlas. Si no sabes que van a pasar en la Cineteca tal película, o en el cine cultural hay no se qué, la oferta es muy limitada.

CB: Sobre el caso de la televisoras, ¿Considera que uno de los problemas del cine mexicano, es su relación con las televisoras que hay en el país?

RH: Yo creo que un problema de la televisión mexicana, pero de raíz, los contenidos son patéticos. O sea, el hecho que produzcan, el 80% de lo que producen son telenovelas o *reality shows* o estos *talk shows* con Laura de América, me parece patético, es una opinión personal. Luego el hecho de que no estén integrados o no tengan responsabilidad, como en tantos otros países, que las televisoras tienen la obligación de invertir en el cine, segunda cosa grave. Creo que va a ser difícil por como somos los mexicanos, como son los dueños de las televisoras y por como tradicionalmente los gobiernos están aliados y dependen de su relación con las televisoras.

Pero creo que las televisoras podrían integrarse y apoyar al cine, por ejemplo, promoviendo las películas, y no me refiero que hagan campaña pero sí, a que tal vez, dos, cuatro veces al día, pasen un trailer de una película mexicana que este por

estrenarse, creo que eso ayuda mucho. Afortunadamente para *Pastorela*, el distribuidor armó una campaña en televisión, creo que gracias a esa campaña en televisión, es que tanta gente fue a ver la película. La película se defiende muy bien y el boca a boca es muy bueno, pero creo que ese empujón inicial es muy importante para que la gente vaya al cine.

El primer fin de semana, sabemos que es crucial. Si el primer fin de semana, la gente no va a ver tu película está condenada al fracaso. Entonces puedes trabajar, durante seis meses en la campaña, puedes haber trabajado tres años en hacer una película impecable, si el primer fin de semana la gente no va a ver tu película, el fracaso es inevitable. Entonces se construyen todas estas campañas alrededor de una película para que el primer fin de semana la gente vaya.

Yo creo que la televisión podría ayudar en esto, podría ayudar transmitiendo *trailers* en horarios espaciados durante el día, y son *trailers*, tal vez de 20 ó 30 segundos. Sabemos que el costo de un minuto en televisión es altísimo, pero creo que el Estado podría utilizar parte del espacio que tiene en televisión para promover las películas mexicanas.

CB: ¿Ha negociado con alguna televisora mexicana? ¿Le han ofrecido algún contrato para sus películas?

RH: No, yo todo lo negocio normalmente a través de mi distribuidor. El distribuidor es quien se encarga de todo esto.

CB: ¿Le interesaría que si viera en Canal 11, Canal 22?

RH: Bueno, creo que Canal 11 y Canal 22 hacen una labor increíble, es la televisión cultural. O sea, yo hablaba específicamente de Televisa y de TV Azteca, que tienen los ratings más altos, y bueno si tú pasas el *trailer* de, que sé yo, la nueva película de Reygadas que se va a estrenar no sé cuando y que ganó la Palma de Oro, seguramente le va a ayudar que la semana previa a su estreno, durante el horario estelar de la telenovela de las seis o de las ocho de la noche, pasen el *trailer* una o dos veces. Estoy seguro que le va a ayudar y estoy seguro que para Televisa o TV Azteca, no implica un costo, es un costo marginal, creo.

CB: Después de estas problemáticas que se ha enfrentado como productor, ¿Por qué seguir haciendo cine?

RH: Es una satisfacción leer una historia, leer un guión, y meses o años después, ver una proyección de lo que leíste años atrás. Ver a la gente riéndose con lo que tú hiciste, o llorando, o sufriendo o asustándose, creo que esa es la satisfacción máxima. El hecho de generar una emoción en el público, creo que es lo que nos mueve.

6. Juan Antonio de la Riva

Filmografía como director

	2010
Érase una vez en Durango	
	2007
Campeche, un tesoro abierto al tiempo (documental)	
	2002
El gavián de la sierra	
	1998
El último profeta	
	1997
Elisa antes del fin del mundo	
	1994
Chilindrina en apuros	
	1994
Una maestra con ángel	
	1994
Monarca	
	1993
La última batalla	
	1993
Haciendo la lucha (cortometraje)	
	1993

	471
El triste juego del amor	
	1992
Más que alcanzar una estrella	
	1992
Soy libre	
	1992
Hay para todas	
	1992
Tres son peor que una	
	1990
Pueblo de madera	
	1989
Violencia a sangre fría	
	1989
Cita con la muerte	
	1987
Obdulia	
	1986
Hora marcada	
	1985
Vidas errantes	
	1978
Polvo vencedor del sol	
	1973
La pregunta	
Entrevista con Juan Antonio de la Riva	
Director de cine	

César Bárcenas (CB): ¿Cómo fue su acercamiento con el cine en Durango? ¿Cómo lo vivió?

Juan Antonio de la Riva (JADR): La exhibición cinematográfica era el negocio de mi padre, en el pueblo de San Miguel de Cruces, fue primero exhibidor de cine ambulante, luego fue proyeccionista y finalmente fue dueño del único cine que hubo en ese pueblo durante 30 años, el Cine Alameda. Y era un negocio familiar, una pequeña empresa familiar, muy modesta, pero ahí pues no sé, tuve como la posibilidad de descubrir de manera muy simple, intuitiva, muy elemental sería la palabra correcta, cómo era el proceso técnico del cine.

O sea, primero a mi me sorprendía, me gustaba mucho ver las películas en la pantalla por supuesto, las disfrutaba mucho, no tengo conciencia de cual pudo haber sido la primer película que capturó mi atención porque las vi toda la vida, desde antes de hablar, o tener conciencia de las cosas, ya estaba yo viendo cine, pero las disfrutaba mucho. Disfrutaba mucho el hecho de ver cine, y me llamaba la atención porque tuve la curiosidad de estar en la caseta de proyección viendo las cintas de película, y ver que era una sucesión de fotografías. O sea, no entendía cómo eso, se podía convertir en imágenes en movimiento y mi padre me explico a su manera, cómo era que esas fotografías se animaban, y cómo era que esas fotografías tenían sonido, porque iba la banda sonora a un lado de los fotogramas.

En fin, todo eso lo viví. Y luego viví el negocio de la exhibición cinematográfica, digamos pueblerina, en el sentido de que nos tocaba como familia colaborar en el trabajo de ese cine. Estábamos a cargo de la dulcería, de la taquilla, de la puerta, o sea, recibiendo los boletos, pero también proyectando películas, limpiando el cine y programándolo. Teníamos que ir desde la sierra de Durango hasta la ciudad de Torreón, había varias distribuidoras de cine y ahí íbamos a programar y también a entregar y a recibir las películas. Había que hacer ese tránsito cada semana para poder llevar cine hasta mi pueblo, cosa que fue posible durante 30 años hasta que falleció mi padre.

Yo creo que ahí como espectador de cine, como responsable de esa exhibición, aprendí, veía las películas con mucha atención y pude sin mayor esfuerzo aprenderme los nombres de directores, de actores, técnicos, quién dibujaba los títulos de las películas, etc., pero también fui aprendiendo creo, la diferencia entre el trabajo de un

director y otro. A mí me gustaban mucho las películas de Pedro Infante, creo que a todos en mi pueblo ¿no?, de Ismael Rodríguez. Entonces todos pensábamos que Pedro Infante era tan bueno, que sus películas, él era el que las hacía buenas, pero justamente con Ismael Rodríguez, me di cuenta que las mejores películas de Pedro Infante las dirigía, Ismael Rodríguez.

Es muy simple eso, pero había una gran diferencia entre las que dirigía Ismael Rodríguez, o Miguel Zacarías, o René Cardona interpretadas por Pedro Infante. Las mejores eran las de éste director. Algún día, llega otra película de Ismael Rodríguez, *Los hermanos del hierro*, que disfrutamos mucho como espectadores y que además la dirigía Ismael Rodríguez y no estaba Pedro Infante y era una gran película. Como espectadores primero la película nos causó un gran impacto a los espectadores de San Miguel de Cruces, y luego, viéndola con atención, era mucho más realista, mucho más dramática, no tenía una figura como Pedro Infante y era una película que nos gustaba a todos, pero sí tenía a un director.

De manera muy intuitiva como se lo platico, supuse que era el director que marcaba la diferencia entre una buena película y una mala película. Y digamos que sobre esa observación elemental, me empecé a guiar viendo las películas por directores, esto en la infancia. De repente ya sabía que una película de Jaime Salvador, que no sé si usted lo tiene registrado por ahí, eran muy malas, y que de pronto las de Rogelio González, *El esqueleto de la señora Morales*, o *El gallo de oro* de Roberto Gavaldón, *Tiburoneros* de Luis Alcoriza, eran mejores. Entonces, pues va uno intuyendo, en efecto, es el trabajo de un director que puede hacer una gran diferencia en el resultado final de una película.

Termino mi primaria en el pueblo, no hay secundaria, mi padre me manda a la ciudad de Durango a estudiar y a disfrutar de seis salas de exhibición que había entonces. Entonces fui un cinéfilo permanente durante toda mi infancia y adolescencia, creo que lo sigo siendo, pero eso fue justamente mi primera escuela. Y ahí, yo creo que en ese momento en Durango, teniendo acceso a más cine internacional, a libros de cine, a suplementos culturales, a críticos cinematográficos, me fui formando ya otro criterio y también surgió pues la voluntad de venirme a estudiar cine a la ciudad de México. Fue un proceso, sobre todo de ver mucho cine, de ver mucho cine.

CB: En ese tránsito en el que usted iba de un poblado a otro, ¿Cómo era el sentimiento de la gente al acercarse al cine?

JADR: Era, era toda una novedad. Era todo un acontecimiento cuando llegábamos a un pequeño poblado en la camioneta, anunciando películas por un altoparlante, una bocina y era todo un acontecimiento la llegada del cine, porque era, era algo diferente, novedoso. Yo lo pienso ahora, y en esos pueblos tan alejados, digamos de los avances, de la civilización, de mediados del siglo XX, pues una novedad como ésta, era todo un acontecimiento y lograba una convocatoria. O sea, de entrada era un negocio razonablemente bueno que nos permitía vivir correctamente, no era un negocio brillante ni mucho menos, pero digamos que sobrevivíamos bien.

Y yo pienso a la distancia, que lo recuerdo y que lo veo, es que era una ventana al mundo exterior, veíamos cosas que no podíamos intuir siquiera que existían, por una parte historias a lo mejor muy sencillas y elementales que la gente apreciaba mucho. El hecho de ver cantantes mexicanos famosos, cantando, pero también de pronto, removiéndonos la imaginación y hablándonos, mostrándonos lugares que no conocíamos. De entrada, el mundo idílico que el cine proponía, las haciendas, las grandes ciudades, la Ciudad de México.

Por supuesto que también se exhibía cine norteamericano, y entonces imagínese lo que era de pronto conocer otros países, a través del cine, no sólo ya por lo que nos podían decir en la escuela sino viéndolos físicamente. Las aventuras de mar, de guerra. El mar, por ejemplo, un lugar que muchos no conocieron de mi pueblo y otros lo conocimos tardíamente, pues desbordaba nuestras fantasías, porque ya no nos lo platicaban, lo podíamos ver. Así que sí era todo un acontecimiento, y recuerdo inclusive de muchos espectadores, que vieron cine por primera vez en el cine de mi padre. Entonces era como muy emocionante porque no entendían cómo era posible ese hecho de ver imágenes en movimiento en una pantalla.

Debo decirle, yo sí creo que nos marcó, nos marcó. Creo que tanto la radio como el cine sí marcaron nuestra infancia, nuestro desarrollo posterior, porque alimentaron nuestras fantasías, nuestra noción, nuestro conocimiento del resto del mundo.

CB: Y esa emoción que el público sentía al ver una película en ese momento, ¿esa emoción se ha mantenido a lo largo de la historia, a pesar de todos los cambios en términos de proyección, de las salas?

JADR: Sí. Yo creo que esa emoción existía desde antes del cine. Cuando la historia nos relata las narraciones orales por ejemplo, que la gente se congregaba alrededor de una fogata a escuchar cuentos, o que llegaban viajeros a contar lo que pasaba en otras partes, que había personajes que inclusive que ya son parte de la leyenda o de la tradición narrativa oral que se ha ido perdiendo o que ya se perdió en el norte del país, había grandes contadores de historias. Había grandes mentirosos que inventaban historias fantásticas y las iban transformando al paso de los años pero quedaban en la mente de quienes las escuchaban.

Eso, lo siguió despertando por supuesto el teatro, en otros ámbitos, porque el teatro no llegó a donde llegó el cine. Lo despertó la radio, la radio nos permitía imaginarnos la historia a través de las voces que escuchábamos, las radionovelas, las series radiofónicas de terror, programas musicales, lo logró el cine, y creo que posteriormente la televisión ocupó ese lugar, y ahora la difusión cinematográfica, pero pienso que siempre estamos como en la disposición que nos cuenten cosas. Creo que eso es lo que unificaría todo este largo proceso de la narrativa oral, luego teatral, radiofónica, cinematográfica y ahora digamos, virtual.

Creo que ese proceso, creo que siempre estamos ávidos de que alguien nos cuente una historia. Lo vemos todos los días, en todas partes, la gente comenta lo que le ha ocurrido, y se sorprende también de las películas o las telenovelas que ve, ahora en otros medios. Sigue comentando la historia que le conmocionó, la historia de terror, la historia de amor, etc. Entonces creo que en ese sentido, seguimos siendo todavía, buenos espectadores, buenos espectadores. Han cambiado desde luego el entorno en que esto ocurre, es parte de un proceso tecnológico natural de una sociedad, pero creo que siempre estamos como a la expectativa de ver. Lamentablemente, y ahí sí lo diría lamentablemente, hay millones de espectadores que están esperando ver que pasó con Batman, es decir, están esperando esa historia.

CB: ¿Lo que vivió durante esos años por primera vez, esa ilusión, esa magia que provocaba el ver una película, hoy se mantiene, sigue igual?

JADR: Lo que pasa es que estamos hablando como de un entorno muy sencillo, de condiciones económicas muy precarias, de gente muy humilde, que vivía para trabajar y sobrevivir, y que de pronto tenía el aliciente de poder fantasear oyendo música, viendo películas, creo que eso ha cambiado, por supuesto. En estos pueblos, a dónde todavía eventualmente he regresado a mi propio pueblo, pues ahora lo que reina, o lo que impera es la televisión y la difusión de películas a través del DVD, el Internet. Por lo tanto ya están en contacto con el resto del mundo, no de manera continua, porque todavía las condiciones son precarias, hay algún lugar para conectarse por Internet pero no es permanente, pero digamos que todo eso ha cambiado.

Yo creo que se ha perdido, lo que se ha avanzado en tecnología, se ha perdido en sorpresa pues, ya no nos sorprende nada. Ya llega la gente con un teléfono celular o una cámara digital y eso ya no te sorprende nada, cosa que en aquellos años era todo un suceso también. Recuerdo que alguna vez fue un camarógrafo a mi pueblo a filmar escenas para un documental, y bueno, al ver a aquel señor con la cámara, seguramente era una Bolex de 35 milímetros de cuerda, era todo un suceso porque sabíamos que estaba filmando, y luego posteriormente unos meses más adelante, vimos ese noticiero en el propio pueblo.

Entonces hacíamos como esa conexión y la sorpresa era mayúscula, ahora creo que ya las sorpresas son cada vez menores, porque el país ha cambiado, la sociedad ha cambiado, los avances tecnológicos no tienen freno, y entonces cada vez nos sorprendemos menos. Pero, creo que sí nos seguimos sorprendiendo, todavía de que de pronto una película, como en mi caso, que ya soy muy escéptico de las nuevas corrientes de cine porque ya no, no me llaman tanto la atención, pero de pronto todavía veo una película como *La mujer que cantaba*, y esa historia a mí me dejó muy sorprendido, muy impresionado, y todavía en ese estado de ánimo de cuando veo una película que realmente me deslumbra, porque me sacude interiormente. Creo que todavía estamos en esa posibilidad de recibir, cuando la película responde a nuestros intereses todavía de sorprendernos.

CB: ¿El formato digital afecta la emoción o la ilusión que podría crearnos una película?

JADR: Yo creo que no, yo creo que no. Ahora, hay una disertación de Bergman al respecto, no es una teoría, ni mucho menos, ni está comprobado, pero Bergman dice, el cineasta sueco, dice que “la proyección de 24 cuadros por segundo en una pantalla para

que sea posible, el lente tiene que abrir y cerrar, y proyectar 24 imágenes por segundo, pero también proyecta 24 imágenes de oscuridad en ese abrir y cerrar”. O sea, en realidad la velocidad es a 48 aperturas por segundo, y nos está transmitiendo 24 imágenes y 24 instantes de oscuridad, que también dice Bergman, también van a nuestro subconsciente y logran crear una especie de hipnosis.

Tenemos 24 instantes de oscuridad por segundo en nuestro cerebro, y probablemente esa cadencia que fue la que se acercó más a la reproducción del movimiento, esa cadencia que se proyectaba en la pantalla, es lo que haya provocado esa especie de estado hipnótico, que el cine proyectado en una sala sigue produciendo. La velocidad de la televisión es de 30 imágenes por segundo y creo que no logra lo mismo. Sin embargo, desde luego también nos llega a sorprender por la fuerza de las imágenes, probablemente tengamos una distancia mayor. Yo sí recuerdo lo impresionante que era estar en una sala 1,500 butacas, totalmente llena, viendo una película en absoluto silencio, riendo al mismo tiempo, sorprendiéndonos al mismo tiempo, brincando de terror, y eso era realmente sorprendente.

Podíamos estar aislados, en compañía de cientos de espectadores viendo una película, eso, sí desde luego ya no se ha vuelto a repetir, cambió todo el proceso de exhibición, pero creo que todavía el cine a través del medio que sea, nos sigue emocionando, conmoviendo, provocando risa, provocándonos curiosidad, provocando morbo, por supuesto. La difusión de la pornografía, ahora a través de las redes es enorme, cosa que antes tampoco había ocurrido, entonces creo que todavía ahí hay mucho que cuidar, y que siempre existe, porque existe la curiosidad de nosotros como espectadores.

Nunca habíamos tenido acceso a tanta película, es sorprendente como el DVD o la piratería como consecuencia de todo ello, nos ha acercado a algo que para nosotros era difícil de imaginar o de creer, tener nuestra propia videoteca. Antes podíamos ver las películas una sola vez en la pantalla de cine y teníamos que tener suficiente para comprar otro boleto y la podríamos repetir o la veíamos cuantas veces fuera necesario en una sala donde no podíamos, donde sólo teníamos que estar muy atentos para capturarla, ahora la tenemos en la casa a nuestra disposición para verla cuantas veces sea posible para poderla disfrutar, para poderemos emocionarnos, para poderla estudiar, es

una gran herramienta de aprendizaje. Esto es lo que ha cambiado, pero creo que sí como espectadores, siempre estamos a la espera de que nos cuenten cosas.

CB: ¿Esta emoción de 1,500 personas, que ahora una sola persona la puede disfrutar en su celular o en su tableta, se ha perdido para siempre?

JADR: (Risas) Yo creo que sí, yo creo que sí. Digo, eventualmente se hacen exhibiciones de cine en el Auditorio Nacional por ejemplo, se pueden congregar cientos de espectadores, pero son sucesos eventuales, son eventualidades. A mí me tocó ver por ejemplo *Los olvidados* de Buñuel, e indudablemente es una gran película y todo, pero era un caso raro, habían proyectado películas mudas con acompañamiento de orquestas sinfónicas que es muy padre, es muy bonito revivir esos momentos del cine mudo pero no es lo constante. Las salas ahora son no sé, de 80 butacas, a veces están medio vacías. Eventualmente están repletas con un tipo de cine muy espectacular, creo que sigue ocurriendo pero son grupos pequeños.

Sí, a mí me tocó ver por ejemplo, no sé, *Nosotros los pobres*, *Ustedes los ricos* y *Pepe el Toro* en una sola función en un cine de este tipo que le digo, el Cine Alameda de la ciudad de Durango, y era impresionante cómo esas imágenes, de esas tres películas, nos tenían en vilo. Silencio, risa, llanto, carcajada, estupefacción, toda una manipulación de nuestros sentimientos lograda a través de eso, y vivido con tantos espectadores. Una función, yo recuerdo, entramos a la cuatro de la tarde y salimos a las nueve de la noche de ver el programa completo. Ese tipo de cosas, creo que ya difícilmente se podrán lograr. Ahora la gente se cansa cuando ve una película, si es un programa doble, difícilmente se llena, etc.

Creo que esas costumbres se han modificado, porque la sociedad ha cambiado, porque la sociedad ha cambiado. Antes probablemente, vivíamos preparando todo nuestro día, nuestro trabajo, nuestras actividades para ir al cine en la tarde o en la noche. Ahora ya no, uno piensa que tiene el DVD y que en algún momento lo verá en su casa, no sé.

CB: ¿El cine antes era parte de la vida cotidiana, pero se sigue manteniendo?

JADR: De la vida social. No lo sé, yo voy menos al cine ya, por ejemplo. El tipo de cine que se exhibe no me gusta, no me interesa mucho, lo poco que veo es lo que se exhibe, digamos de cine alternativo en el Lumière Reforma, en los circuitos de la

Cineteca, pero veo poco. Y antes era hasta un rito social, por ejemplo, además porque el público en general estaba atento a los estrenos. Se sabía por ejemplo, en mi pueblo por ejemplo, fue un suceso la exhibición la película *El derecho de nacer*, la segunda versión que dirigió Tito Davison, era Julio Alemán y una actriz española, Aurora Bautista, bueno, hasta el público que nunca había ido al cine, fue, a ver la película. Y era un suceso, la gente entraba, lloraba, salía contenta, le agradecían a mi papá que la había llevado, y regresaban al día siguiente, y volvían con toda la familia.

En Durango, la ciudad de Durango por ejemplo había un cine, el Cine Durango que los domingos en la noche, era programación casi exclusivamente para cine extranjero, pero los domingos en la noche era como una especie de función de gala, que nadie lo había manejado así, pero el público para la función de los domingos en la noche, iba elegantemente vestido, los señores iban de traje y corbata, y las señoras muy arregladas, porque era parte como de una relación social, y además a ver películas de amor, con las estrellas de moda de ese momento en la última película de Elizabeth Taylor, de Shirley MacLaine, y todo mundo los conocía, sabían de los escándalos de Elizabeth Taylor en Puerto Vallarta, etc., etc.

Y había como una conciencia de todo ese tipo de cosas, había cines de barrio, también donde todos los crápulas de barrio estábamos ahí viendo las segundas o terceras corridas de las películas, viendo mucho cine mexicano, comiendo tortas, además llenando la sala de ciertos olores muy raros, se fumaba, se fumaba a escondidas, pero se fumaba. Si no entraba el inspector o alguien, la sala tenía siempre como un halo de humo por ahí, de comida, de gente humilde por supuesto, entonces todo ese tipo cosas, sí creo que ya cambiaron.

CB:¿Qué películas recuerda usted que lo marcaron, que lo llevaron poco a poco inclinarse por esta carrera?

JADR: Ahorita le he mencionado algunas películas ya, mexicanas que fueron muy importantes para mí, yo creo que una fue *Los hermanos del hierro*. Fue *Los hermanos del hierro* porque veíamos tantas películas con Antonio Aguilar y en todas cantaba, enamoraba a las muchachas, y había peleas de gallos y serenatas que, las disfrutábamos, total, eran entretenidas y divertidas. Pero *Los hermanos del hierro*, creo que por primera vez logró hacernos ver, hablo en plural porque no creo que haya sido yo el único, que era un tipo de historia y de película muy cercana a la vida que se vivía en este lugar, a

que la historia que es muy dramática nos era familiar, a que estos hechos de violencia, no fueran vistos desde un punto de vista romántico, matar al villano.

La película era mucho más profunda y compleja que eso, y de tal suerte que la película, mi papá la llevaba, la exhibía constantemente, y constantemente había un grupo de espectadores que seguramente éramos los más cinéfilos, que nos volvíamos a emocionar viendo la misma película pero porque era diferente. Disfrutábamos todas, pero unas más, y en particular *Los hermanos del hierro* creo que debe haber sido esa película.

Otras películas mexicanas que me marcaron mucho en esa época fueron desde luego *Tiburoneros* de Alcoriza, *El toro negro* de Benito Alazraki, con Fernando Casanova, con un guión de Alcoriza, *El esqueleto de la señora Morales*, *La vida no vale nada* de Rogelio A. González, también con Pedro Infante, *El gallo de oro* de Roberto Gavaldón, la trilogía de Heraclio Bernal de Roberto Gavaldón, un tipo de cine mexicano que era diferente al resto que era abiertamente comercial y convencional. Era un cine diferente, que nos parecía más cercano inclusive a nuestra forma de vida, que no hablaba de haciendas idílicas, ni romances ingenuos, sino que iba mucho más allá.

Esas yo creo que fueron, entre varias otras las que más recuerdo, y sí me provocaron además esas dudas, esos momentos de pensar en porque eran mejores, porque otras no eran iguales, qué pasaría si uno las hiciera, qué pasaría si uno dijera bueno, pero aquí en mi pueblo hay historias como la de *Los hermanos del hierro*, o la gente que trabaja como el personaje Julio Aldama en *Tiburoneros*, que es diferente su oficio, pero viven y sueñan y trabajan más o menos igual. Fueron las ideas que me fueron despertando estas películas.

En la ciudad de Durango, la exhibición de cine entonces era muy diferente, llegaba mucho a México y a todo el país, cine no sólo de Estados Unidos sino del resto del mundo. Entonces tuve la oportunidad de ver cine inglés, francés, italiano, soviético, argentino, japonés que realmente me dejó deslumbrado. Me dejó deslumbrado, porque además mi propia curiosidad, me había llevado a buscar libros de historia del cine, a buscar suplementos, a leer críticos que iban siendo mis guías, recuerdo entre ellos, por ejemplo, entre esos críticos, bueno entre los libros de cine, la *Historia del Cine* de Georges Sadoul, luego los libros de García Riera, las críticas de Ayala Blanco, de Tomás Pérez Turrent, de José de la Colina, de Juan Tovar que llegó a escribir crítica cinematográfica, de Francisco Sánchez, entonces pues tenía yo ya mis guías para poder

buscar esas películas, que además sí llegaban a Durango, aunque fuera un solo día de exhibición.

Recuerdo entonces películas de John Ford, *westerns*, una que no era *Western*, y que me dejó realmente embarcado que fue *Las viñas de ira*. Películas de Elia Kazan, por ejemplo una que me dejó, que marcó fue *Al este del paraíso*, de Elia Kazan. Desde luego, una película de Kurosawa que fue *Cielo e infierno*, ahorita en DVD anda por ahí, no recuerdo el título, pero *Zorba el griego*, de Michael Cacoyannis. Me tocó ver por ejemplo, *Las noches de Cabiria* y *La calle* en alguna función de barrio, un tipo de cine de ¿qué estamos viendo?, y todas esas fueron muy importantes para mi futura vocación.

CB: A partir de *Los hermanos del hierro*, después de haberla visto varias veces, ¿Qué cualidades encontró usted en términos de producción, guión, dirección?

JADR: Yo creo que lo primero es la historia, lo primero es la historia. La profundidad que tenían éstas películas para contarnos historias, primero que nos emocionaran y que de alguna manera nos eran cercanas. La vida de un trabajador en la costa de Tabasco, como en *Tiburoneros*, al estar bien estructurada y bien contada, primero como guión, era lo primero que me emocionaba, esa vida de ese pescador, de ese hombre dedicado a cazar tiburones, era la misma de un señor que se dedicaba a cortar madera o que tenía una herrería, pero estaba muy bien reproducido toda su concepción del mundo y del trabajo.

Y creo que lo primero es la historia, que inclusive, a mí en lo personal me puede hacer olvidar errores técnicos, fallas en las cuestiones escenográficas o de foros, que a veces se ven un tanto postizos, pero las historias son tan buenas, que logran capturar desde luego mi atención. Y creo que lo primero sería, las historias, las historias. Y como espectador me acuerdo que lo comentábamos mucho, veíamos las del *Santo* por ejemplo, y nadie se podía dar por ingenuo de pensar que eso tenía sentido, nadie, ni los niños, “¡todo mundo, esto está chafísima!”, pero lo veíamos porque era lo que había. Nadie tenía esa ingenuidad para creer que todo eso podría ser cierto, y veíamos que eran muy malas, las veíamos, las disfrutábamos pero eran muy malas.

Pero de pronto llegaba una película como *Hasta el viento tiene miedo* de Carlos Enrique Taboada, y salíamos del cine diciendo, “¡oye ésta sí esta buena!”, ¡esto sí está bueno!, éramos grandes consumidores de cine pero sabíamos sentir las diferencias.

CB: ¿En este caso, la dirección va a ir en función de la historia?

JADR: Por supuesto, por supuesto. Pero primero es una historia que nos logre emocionar, un director que este a la altura de eso, y que lo pueda reproducir, como es el caso de éstas películas. O sea, intuíamos, sentíamos que había mejores directores, mejores historias unas que otras, y eso seguramente era lo que nos marcaba como espectadores y nos llevaba a preferir un cine sobre otro. En mi estancia en Durango, en la secundaria y la preparatoria, por ejemplo ví muchas películas que estaban citadas en la historia del cine como películas muy importantes, pero que yo era muy joven para poderlas apreciar, y que no tuve la capacidad, la edad, la capacidad del conocimiento para poderlas valorar tan joven.

Una por ejemplo fue el *Ciudadano Kane* que me sorprendió pero no acabé de valorarla totalmente hasta que no pasaron muchos años y tuve muchos mayores conocimientos, mayor capacidad de discernimiento para poder entender porqué es una gran película, ahora estoy convencido de que lo es. En ese momento me sorprendió habérmela encontrado en un programa doble, y decir ¡ah la tengo que ver!, y decir “oye, está buena pero no se porqué lo será tanto”, es como leer el *Quijote* a muy temprana edad, creo que no nos permite valorarla como obra literaria, y creo que en el caso del cine hay muchas películas también así.

Hay que llevar un cierto orden de crecimiento digamos, para poder darse cuenta porqué el cine se vuelve, se volvió un arte, no solamente un entretenimiento más allá que es justamente ahora lo que está reinando. El cine como un gran entretenimiento masivo de consumo mundial, de imágenes y de chucherías. Yo no veo más allá de eso, las condiciones de exhibición, no permiten ya que fácilmente que directores que tengan una visión del mundo, que nos quieran contar otras cosas, tengan acceso a las salas comerciales. El cine se ha vuelto solamente un entretenimiento pasajero.

Hace tiempo fui a ver alguna de las películas de *Misión Imposible*, con mi hijo, obviamente estábamos emocionadísimos viendo todo aquel movimiento trepidante, pero una vez que salimos del cine, le digo “oye de qué se trataba, por qué andaban corriendo para todos lados como locos” y también a él se la había olvidado. Ya no está la película destinada a la emoción profunda del espectador, de sus sentimientos, de su emoción, de su diversión, sino al entretenimiento desechable. ¡Ya la vi!, por lo tanto ya la podría yo tirar, pasa al olvido.

CB: ¿Se ha perdido la sensibilidad de un director ante un proyecto cinematográfico?

JADR: No, lo que pasa es que los directores que tienen algo que decir, porque todavía siguen creyendo en el cine como una expresión personal, pues ya no se les permite filmar. Aquellos cineastas, tienen una visión del mundo, de las cosas, de la complejidad del ser humano, que tienen un punto de vista original sobre nuestro mundo, no pues fácilmente llegan a filmar, han cambiado mucho las reglas. Antes había como cabida para todo tipo de expresiones, por un lado siempre estuvieron las películas de entretenimiento, el cine espectacular, pero también había cabida para otras manifestaciones de todos los países.

La Ciudad de México era un paraíso de la exhibición cinematográfica, había tres o cuatro salas destinadas al cine norteamericano espectacular, otras a un tipo de cine diferente del resto del mundo, otra salas para cine francés exclusivamente. Había circuitos para cine rarísimo japonés o sudamericano, y había salas dedicadas exclusivamente al cine mexicano, y luego había salas de barrio donde se programaban, en programas dobles o triple, por segunda o tercera corrida pues muchas de esas películas. Uno podía tener una clase de cine, de tres películas de tres grandes directores de todos los tiempos, en el cine Cosmos o en el cine Jalisco o en el cine Estadio, unas tardes espléndidas.

Eso ya no existe. Usted está condenado a ver en donde viva en ésta ciudad, *Batman*, *Batman* o *Batman*, no hay otra. Y si no ve *Batman*, seguramente estará relegado de su entorno social, porque no tendrá de que platicar. Y además no sólo eso, al mismo tiempo que usted está viendo *Batman*, ahora sí que en su colonia, la está viendo el resto del mundo, la globalización es aterradora. Porque entonces eso, obviamente nos ha colonizado el subconsciente como decía Wim Wenders, y no nos permite ver por ejemplo los contenidos que manejan, simple y sencillamente los asimilamos.

Yo no he visto, pero creo que alguno de los villanos de *Batman*, comentaba alguien hoy, tiene palabras liberales sobre la sociedad contemporánea. No es un cine ingenuo, está hecho con todo el afán de penetrar y de colonizar a todo el mundo, pues. Ese ha sido el objetivo del cine norteamericano de toda la vida, pero habían dado cabida a otro tipo de cosas. Hay un cine que tampoco nos llega y nos llegará tarde a través de la

televisión o a través del DVD, pero hay cineastas que lo están tratando de hacer, obviamente ven restringidos sus alcances y las posibilidades de difusión.

CB: Retomando a *Los hermanos del hierro*, sobre el género del *Western*, ¿Cuáles eran sus películas favoritas de este género estadounidenses?

De niño vi decenas de *Westerns*, yo pienso que las más elementales que eran las persecuciones y las matanzas, el héroe que rescataba a la chica tal y tal, ni siquiera me acordaría de títulos. Hubo uno que sí ví en mi pueblo, por ejemplo, que me causó mucha sorpresa que fue *Más corazón que odio*, de John Ford porque no se parecía a lo que habíamos visto hasta ese momento. Yo debo haber tenido 10 años, cuando vi *Más corazón que odio*, de John Ford, o *Río Bravo* de Howard Hawks, por ejemplo y que marcaban una gran diferencia con el resto de los *westerns* que sólo eran balazos.

Y, en el caso de *Los hermanos del hierro*, pues no es propiamente un *Western*, porque toda ésta costumbre de los hombres a caballo con sombreros y diestros en el uso de las armas, está en el norte de México. O sea, parece *western* porque usan sombreros y van a caballo, pero tiene otras motivaciones. Creo que en el caso particular de *Los hermanos del hierro*.

CB: ¿Cómo podríamos definir al *Western*?

JADR: Yo creo que es el género norteamericano por excelencia, porque le sirvió a este nuevo medio del cine, consolidar una especie de mitología sobre la expansión y la conquista del oeste, y una historia y una leyenda que Estados Unidos no tenía, una mitología de héroes y villanos de la que Estados Unidos carecía. Nosotros tenemos a los aztecas, la fundación de nuestro país sobre tal y tal, en Estados Unidos como borraron todo indicio de cultura ancestral, tuvieron que crear una nueva mitología, y pienso que el *western* fue el vehículo, el *Western* y el cine en general fueron el vehículo ideal para ello.

CB: ¿Por qué ha desaparecido?

JADR: Por razones comerciales. El cine para Estados Unidos es un asunto económico, entonces si los *westerns* no dejan dinero, hay que hacer otro tipo de películas.

CB: ¿A qué se debió el éxito que tuvieron en ese entonces?

JADR: Éramos, era un público diferente también, todavía nos sorprendía o nos fascinaba ver a un jinete cabalgando por la llanura, ahora probablemente quizá ya no nos diga nada.

CB: A partir de ésta realización de *Érase un vez en Durango*, ¿Cuál ha sido su experiencia, a diferencia de cuando usted empezó con el documental *Polvo vencedor del dol*, después *Vidas errantes*, *Pueblo de madera*? ¿Cómo ha sido el tránsito al paso del tiempo?

JADR: Yo cuando ya estaba convencido que quería estudiar cine, lo que ocurría es que en Durango por ejemplo, se filmaban muchas películas, la mayoría de ellas del oeste. Había tenido ya acceso a otras cinematografías y veía que el cine también era un vehículo de ideas, que daban testimonio de las condiciones de vida de sus personajes, condiciones difíciles digamos. Había un cine inglés en los años sesenta, donde los protagonistas eran jóvenes obreros que vivían su problemática y la exponían a través de sus películas.

Al cine latinoamericano estaba muy preocupado por los contenidos también políticos en sus películas. El cine de autor, el cine italiano en particular, a pesar de mostrar una visión del mundo también, estaba protagonizado por personajes populares, trabajadores, gente que vivía y padecía las consecuencias de la vida moderna en términos de clases sociales, las películas de Antonioni o las películas de Vittorio De Sica, por decir algo. Con éste cúmulo de ideas, primero me molestaba mucho que Durango fuera utilizado como escenario para filmar películas del oeste, que además eran muy convencionales. Y se me ocurrió de pronto, en Durango podríamos filmar historias que ocurrieran aquí mismo, y no sólo eso, podría filmarlas en la sierra de Durango que es de donde yo provenía, se me hizo una ecuación fácil, digamos.

Si *Tiburoneros*, describía la vida de los pescadores de un puerto en Tabasco, por qué no filmar las historias de los trabajadores de los aserraderos, así de sencillo más o menos era mi planteamiento, y desde luego enmarcándolos en un contexto muy preciso, sin idealizarlo, deshacer pues esto que traemos todos los provincianos nostálgicos, de nuestros pueblecitos hermosos y los arroyuelos cantarinos, sino describiendo esas condiciones de vida tan difíciles. Y creo que eso, cuando tuve, empecé a tener como esa idea, fue cuando decidí venirme a estudiar cine a México.

Quería estudiar cine para regresar a Durango a filmar eso, de alguna manera ya estaba yo prefigurando lo que sería *Polvo vencedor del sol*, *Vidas errantes*, *Pueblo de madera*, y *El gavilán de la dierra*, no los tenía escritos, ni mucho menos, pero sí sabía que quería regresar a eso. Eso fue mi objetivo, a eso me vine, a eso me dediqué, y pues afortunadamente pienso que a la distancia, pienso que afortunadamente lo pude lograr. Cómo viví y padecí, cada una de estas películas para llevarla a cabo, esa es otra historia, pero las pude hacer.

Polvo vencedor del sol no es documental es ficción, fue mi tesis de la escuela de cine. Yo estaba a punto de abandonar la escuela, porque no me sentí integrado, ni a la escuela ni al medio cinematográfico, pero con eso corto realmente, fue tan favorable mi examen final, el hecho que obtuvo un premio en el extranjero, el premio mexicano del Ariel en ese momento, que yo dije entonces, todo aquello que yo pensaba de regresar a filmar a mi pueblo, entonces no está tan equivocado, y eso fue justamente lo que me alentó. Entonces sí creía yo que tenía algo que decir, que eso es justamente el problema o era el problema de querer hacer cine, tener algo que decir a través del cine. Y esa fue la premisa.

Ahora en ese tránsito de hacer películas duranguenas o serranas, o de la serranía duranguena, me encontré también con un tránsito por el cine comercial, las circunstancias particulares de esos..., de mi vida, las dificultades económicas me llevaron a hacer un cine por encargo que nunca me había imaginado, pero que sin embargo decidí aprovechar para seguir aprendiendo a hacer cine. Fueron varias de esas películas, de las cuales no me avergüenzo en lo absoluto, fueron parte de un proceso y luego regresé a Durango a filmar el *Gavilán de la sierra*, que había quedado como interrumpido ese proceso, y luego me encuentro con que ese aprendizaje en el cine comercial, me fue muy útil para poder filmar de manera, pues creo que más fluida y ordenada una película, digamos personal como *El gavilán de la sierra*.

Ahora, *Érase una vez en Durango*, yo que nunca me había imaginado filmar un *Western*, bueno, *Érase una vez en Durango* no es un *Western*, yo la siento en la misma línea que las otras películas que le he mencionado, para mí es como una continuación, desde luego porque en ellas se narra la forma en que el cine impactaba a los espectadores de los pueblos, en este caso a un niño que ve cine del oeste, y cómo todo esto le transforma la vida, pero a la vez hay un entorno familiar y social en el que él

vive, que no está idealizado, hay una situación familiar que no es ideal, se habla de pobreza, y de cómo probablemente los sueños sean lo único que nos alienta como a seguir adelante.

Yo lo veo como una continuación de esas películas personales, aunque desde luego hay referencias al cine del oeste, pero hay referencias sobre todo al cine del oeste mexicano, la película si usted ya la vio, de Mario Almada y de muchos otros, muchísimos otros actores y directores, se citan películas de René Cardona, de Jaime Salvador, de Alberto Mariscal, de Fernando Durán, muchísimos directores de cine mexicano, que habría que tener como un libro a la mano para que alguien las pudiera encontrar. Yo me las sé casi de memoria, por esa memoria de espectador que se me quedó.

CB: ¿Cree que esas películas de Mario Almada, Jorge Russek, etc., no han sido valoradas por la crítica, por el público?

JADR: Lo que pasa es que no tendrían que ser valoradas, cómo le diré, quién le podría dar como el valor a películas que fueron apreciadas por cientos de espectadores, que tengan el reconocimiento de la crítica, es como un entorno pequeño. Cuando alguien rescata a un director o una película la reencuentra, la redescubre, cuando en realidad está descubriendo algo que estaba ahí para todos los demás. Cuando algo que podrían lograr las películas éstas como *Los hermanos del hierro* o *Tiburoneros*, ya estaban arraigadas en el gusto de cientos de espectadores, que un crítico despistado la encuentre tardíamente, es otra cosa.

Es como cuando un espectador, como nosotros de repente, decía, acabo de descubrir a Fellini. Fellini estaba ahí ¿no?, o sea, uno es el que se tardó en llegar a ello. Pienso que las películas de Mario Almada, de Jorge Russek, tuvieron un gran impacto ante muchísimos espectadores y había buenas y malas y regulares, eran parte también de una cinematografía muy grande, muy vasta, en donde desde luego también, el objetivo era también comercial y eventualmente había películas mucho más logradas unas que otras.

CB: En su experiencia en el set, ¿Cómo ha sido el tránsito del proceso de producción al paso del tiempo? ¿Cómo se ha enfrentado a la coordinación del equipo, a la selección de las cámaras, a la selección de la película en un principio, y ahora en su último trabajo?

JADR: Bueno, lo que pasa es que la última película, la de *Érase una vez en Durango*, se filmó aún en 35 milímetros con cámara Panavision y el proceso fue exactamente el mismo que yo aprendí desde que era asistente y estudiante. Aprendí a hacer cine de una manera, y todavía en *Érase una vez en Durango* es el mismo sistema, no tiene mayor cambio ni mucho menos, es exactamente lo mismo saber contar una historia con una cámara. La cámara de cine o la película de 35 milímetros no son más que parte de ese vehículo para llevarlo a cabo, eso es todo. En términos de trabajo, siempre busqué tener los mejores especialistas de cada uno de los rubros de sonido, cámara, ambientación, vestuario, el reparto más adecuado desde mi punto de vista para cada uno de estos proyectos, y es algo que sigo haciendo.

Todavía lo poco que he hecho en video ha sido para televisión, para documentales, algunas series, como aquella *Hora marcada*, que llegué hacer siete capítulos, y usábamos cámara de video, no me acuerdo del formato, pero era cámara de video, pero lo hacíamos con una sola cámara tratando de reproducir el rigor del cine. Porque al filmar con una sola cámara, el cine lo que hace es tener un mayor cuidado con todos y cada uno de los fragmentos que van a conformar la película, no digo que con video no se tenga que hacer igual, se usan 2 o 3 cámaras pero habrá que tener el mismo rigor, pero la velocidad de filmación probablemente sea diferente, puede ser que se filme más rápido, no lo sé.

Pero creo que, ante la posibilidad de hacer una película en un nuevo formato, en un formato digital, tiene que existir el mismo rigor de hacerlo todo bien. Yo no vería una diferencia esencial entre usar una cámara digital o usar una cámara de 35, si se tiene algo que decir. Si no, puede usted tener la mejor tecnología en reproducción de imagen, de efectos digitales, de audio, y no tener absolutamente nada que contar, como es el caso del cine norteamericano que se consume. La mejor tecnología para contar historias de héroes de historieta, no trato de demeritar el valor de la historieta, pero creo que hay muchas otras cosas.

Imagínese usted, *El ciudadano Kane*, es un dechado, un prodigio de efectos especiales, puestos al servicio de una historia realista, pero todos los efectos especiales conocidos hasta ese momento, Orson Welles los pone en práctica para la película, haciéndola ver mucho más espectacular de lo que es, costó mucho menos de lo que nos podríamos imaginar, usando todos los recursos que el cine ofrecía. Imagínese ésta

nueva tecnología que ahora se hace y se conoce para hacer cine, en manos de un talento como Orson Welles, tendríamos un cine muy diferente, pero esa tecnología es para ver buenos y malos, y explosiones y persecuciones, de tal manera que uno ve una nueva película, siente que ya la vio, otra vez lo mismo. No hay una diferencia creo que esencial.

No lo sé, porque ya no las veo todas. Pero cuando alguien me dice, “no, es que ya fui a ver *Transformers* es una basura”, es una basura sin verla. *Transformers 2* y *Transformers 3*, debe ser cada una más mala que la anterior. Toda esta nueva tecnología, al servicio de ninguna idea rectora, de nada que nos logre hacer ver el mundo de otra manera. Entonces la cámara, tiene que registrar la vida de sus personajes, las películas de Bergman, yo creo que a mi me han cimbrado, me han dejado atónito, me han desconcertado, y lo que hace no es tan sencillo pues, pero pone la cámara frente a actores con conflictos humanos, y deja la cámara frente a ellos. Hasta ahorita, ningún efecto especial nos ha producido eso, esa emoción, creo. Es probable que me equivoque, no lo conozco todo lo que está ocurriendo.

Estas nuevas tecnologías, permiten que aquellas películas de terror con un grupo de zombies ahora tengan miles de zombies, ¡y...!, ¡qué horror!, *Psicosis* creó el miedo a través de dos personajes o uno solo. Un cineasta como Kubrick que nos llevó a preguntarnos sobre nuestro propio origen, una sola película que es *2001*, para eso son los efectos especiales, usó lo más moderno que había en tecnología hasta entonces, y logró hacer una película que no ha perdido su misterio al paso del tiempo ni su capacidad expresiva.

CB: ¿Podemos pensar que lo digital hace perder el rigor y provoca en cierto sentido solamente un efecto parcial?

JADR: Sí, un efecto inmediato tal vez. Es decir, yo creo que no se ha sabido aprovechar. Una persona, como uno de aquellos cineastas, por mencionar dos muy importantes, no digo que no haya gente como ellos ahora que sean capaces de hacer lo mismo, usarlo para lo mismo, pero todavía no los vemos. Desafortunadamente también nuestros sistemas educativos y formativos han cambiado de tal manera que si los jóvenes, los niños empiezan a ver cine de este tipo, a consumir cine de este tipo, lo único que se les viene a la mente cuando tienen posibilidades de hacerlo, es hacer cine de ese tipo.

Yo veo entre mis alumnos, ahorita tengo varios grupos por ahí, y conozco a varios estudiantes ahorita de cine, que están obsesionados por hacer películas de zombies. ¿Qué tiene que ver eso con nosotros?, aquí hay una tradición de cine de terror, la hay. Tenemos, digamos mundos oscuros que mostrar y no me refiero solamente a asuntos aztecas, tal y tal no, o sea irnos al pasado, no. Hay forma de hurgar en eso para sacar historias de terror que sean diferentes, y todo mundo está obsesionado por los efectos especiales.

Hace poco exhibí con mis alumnos, una de mis películas, la del *Gavilán de la sierra*, que yo creo que independientemente de que le pueda gustar a alguien o no le guste, se podrían hablar sobre muchas cuestiones sobre la película. La única pregunta de un alumno fue ¿cómo le hice para hacer los balazos?, entonces se viene un poco abajo todo esto, estos buenos deseos.

CB: Hablando de la ficción, en los últimos años el público se ha acercado a las películas de animación mexicanas con gran éxito de taquilla, *Don Gato, Una película de huevos*, ¿esto es un indicativo de hay cierta crisis en la ficción mexicana?

JADR: Hay una crisis natural porque, primero, el público que consumía cine mexicano, era un público en su gran mayoría de extracción popular, ese público ya no puede ir al cine, fue hecho a un lado, porque no tiene ninguno de estos espectadores, que podrían haber visto *Nosotros los pobres*, no tienen cinco o seis dólares para ver una película, esto privilegió el consumo de la piratería. Yo creo que es una falsedad cuando dicen que la piratería está quitando dinero al cine. No, eran espectadores que nunca iban a ir, o sea, es falso. De no existir piratería simple y sencillamente no verían películas, verían la tele, punto. Entonces, ese público cambió, se excluyó de las salas, y el público de clase media, clase media alta que consume cine, no quiere ver cine mexicano.

El cine de ficción mexicano está en crisis porque quienes están haciendo películas ahorita, quieren hacer historias acordes a estos nuevos públicos, a estos nuevos espectadores. ¿Qué películas están teniendo éxito?, las de animación, las comedias, y lo hacen siguiendo muchas de ellas, como el modelo norteamericano. Entonces creo que por ahí, sí hay una crisis. Y aquellos que pretenden contar cine mexicano desde otra perspectiva, con otro enfoque, se encuentran con que no tienen donde exhibirlo.

CB: ¿Hay un rompimiento entre el cine de autor y el cine comercial?

JADR: Sí, pero además porque han cambiado los esquemas de distribución. Antes una película de Bergman, podría exhibirse en ciertos circuitos, ahora estaría destinada al circuito de la Cineteca Nacional si existiera, y a un público muy preciso, muy ubicable, muy ubicable. El cine de autor no tiene acceso a las salas comerciales, que ahora están regidas por imperativos abiertamente comerciales y muy ligados al cine norteamericano. *Batman* se exhibe con 1,600 copias en el país, es un monstruo. 1,600 ¿que serán?, 16,000 copias en todo el mundo o más, ¿200,000? copias es un mundo. Contra eso la industria ha cambiado, quitando la posibilidad de que las industrias nacionales de todo el mundo tengan acceso a difundir su propio cine.

CB: Y en el caso de *Érase una vez en Durango*, ¿Cómo le fue en este contexto de distribución cinematográfica?

JADR: Fue, para mí fue, no pretendí nunca, ni siquiera tratar de acceder a estos cines, porque los ejemplos de los últimos estrenos mexicanos nos han mostrado fehacientemente que no hay posibilidades de competir. Primero, no porque el espectador no le gusten, cuando esos espectadores que no la vieron en los cines, la llegan a ver en DVD o en la televisión, “¿oye, que buena película, porque no le hicieron más promoción?”, es una pregunta que ya prácticamente detesto. Entonces cuando se pasa una película como *Días de gracia*, con 150 copias, y a la semana desaparece de la cartelera, algo está mal. La película es muy buena.

Cuando se pasa *Flor de fango*, una película también reciente, con 10 copias, y a la semana desaparece, algo está mal. No son películas malas, no son películas que merecen esa suerte, simple y sencillamente no están en posibilidades..., es decir, la exhibición está manipulada por el esquema de distribución norteamericano. Que nos dejen exhibirlas una semana, a ellos no les importa si se invirtieron cinco millones en la distribución o 100,000 pesos, simple y sencillamente la van a quitar, “¿sabes qué, tu película no le gustó a nadie!”, resulta que no, que después cuando el público llega a verlas, sí les gusta.

Hay casos excepcionales, desde luego *Colosio* o *El infierno*, o las películas de animación que usted menciona, son casos excepcionales, pero el resto de la producción, difícilmente va a poder competir en esas circunstancias. Yo desde el principio, opté por exhibir la película en el circuito de cineclubs por llamarlo así, de la UNAM y de la Cineteca Nacional, no esperando nada, no esperando nada. Ahorita la película ya lleva

prácticamente dos meses en exhibición, supongo que habrá público que la ha ido a ver, si es que se ha logrado mantener dos meses. No estoy así, diariamente preguntando cuantas gentes entraron ayer, no quiero saberlo, confío en que ese boca a boca funcionará y que la película, al haber sido hecha en serio, al haber buscado tener, al contar una historia de la mejor manera posible, pues irá encontrando sus espectadores a lo largo de este camino que apenas inicia.

CB: ¿Cómo sobrevivir en este contexto? ¿Cómo lograr seguir haciendo películas?

JADR: No lo sé, es muy difícil. Es muy difícil porque no estamos viendo ahorita el cine mexicano como un asunto de rentabilidad económica. Es una producción subvencionada y nadie, hasta donde sé ahorita, ha podido ver la forma de recuperar, porque no se ha acotado a los exhibidores, ni a las compañías norteamericanas que tienen injerencia, no sólo en nuestro país, sino todo el mundo.

CB: ¿Para usted es importante la regulación?

JADR: Por supuesto, tendría que haber una regulación, legislación y/u otra cosa, o diferentes cadenas de exhibición, en diferentes circuitos, fortalecer otros circuitos. También pensar que queremos estar dos meses en el Cinépolis Diana es absurdo, ahí ni siquiera las películas norteamericanas permanecen, al tener 1,600 copias en todo el país, duran una semana y se van, pero para nosotros es diferente porque no tenemos el mercado mundial, tenemos el mercado local. Yo pienso que tendrá que haber una legislación mucho más estricta, un nuevo circuito de exhibición y probablemente ventanas diferentes, encontrar la forma en que las televisoras paguen mejores precios por tener estrenos exclusivos de cine mexicano.

Yo veo mucho el canal de cine mexicano por cable, De Película, y sí siento que de repente, deben estar orgullosísimos de tener películas como *Canoa*, *La pasión según Berenice*, *El principio*, *Longitud de guerra*, tienen un gran cine mexicano, que hace que la gente siga viendo ese canal, como yo. Lo habrán pagado tan mal que seguramente tampoco se volvió negocio para quienes invirtieron en esas películas.

CB: ¿Hay una disociación entre la industria de televisión y los proyectos cinematográficos? ¿Hay apoyo mutuo?

JADR: No, por supuesto que no lo hay. Vamos por caminos diferentes, aunque al final la televisión se apropia de las películas, pero digamos no en igualdad de condiciones, no en las mejores condiciones.

CB: ¿Ha negociado con ellos?

JADR: Pues mis películas, yo directamente no. Directamente nunca he negociado con ellos, no he sido el productor total de mis películas, pero por ejemplo me da mucho gusto saber que cuando una película mía pasa por el Canal 22 o por De Película, hay miles de espectadores que las ven. O sea, al final se ha vuelto, una satisfacción moral, personal. Para nosotros es un triunfo saber que nuestras películas están en la piratería, porque sabemos que aquel espectador para quien estaba destinada originalmente la película, sí pudo pagar 10 pesos, 15 pesos por tenerla. Es una mala forma de verlo, pero es una satisfacción personal, saber que nuestras películas siguen estando presentes, han logrado llegar, ahora sí como se dice, al corazón de muchos espectadores a través de medios que no son los mejores.

CB: ¿Cambiará algún día ésta situación?

JADR: No lo sé, no lo sé. En un país como este lo veo difícil. Un país como este que vivimos la corrupción a fondo, no veo como podría cambiar porque esa piratería, no quiere decir que haya un pillo en tal esquina vendiendo películas, ese pillo o distribuidor de películas piratas forma parte de una cadena muy grande de distribución de cine pirata, en donde no necesariamente él es el villano.

CB: Le interesa explorar otras ventanas, ¿Internet?

JADR: Sí, por supuesto, por supuesto. Una alternativa que nos va a quedar, que nos queda en este caso de *Érase una vez en Durango*, sí soy productor, pues es justamente la exhibición por televisión por DVD, por las nuevas ventanas que existan. Hace poco ingresé a Netflix, por ejemplo, pues es una gran alternativa creo que no es costosa, pero al lado de la piratería, pues la gente seguirá prefiriéndola, por qué pagar 100 pesos, si puedo tener películas por menos. Ahora, habrá que explorarlas y será el futuro, pero no se ve claro el panorama, no se ve fácil.

CB: ¿Le molesta a usted si encuentra su película pirata?

JADR: No, no, a la larga ya no. Es decir, yo cobré un salario por hacer la película, digamos que en ese sentido, sé que me está quitando regalías, sé que es mi patrimonio para más adelante, pero realmente no me molesta. Tengo una anécdota muy buena, cuando me encontré *Pueblo de madera*, en la piratería en VHS en un puesto pirata, me acerco y le pregunto al vendedor “oye, ésta película que tal está, me dice no hombre, está buenísima, ganó todos los óscars de este año, y digo, no es cierto, sí mira, está en la caja, y la volteo y ¡había ganado óscars!, y le digo, no pues sí ha de estar buenísima, llévatela garantizada, me la llevé, la compré en cinco o 10 pesos que costaba, dije, que tal sí es cierto” (risas), además no se veía nada, no se veía nada, vamos es parte del anecdotario.

Lo que sí me queda claro, las condiciones de los espectadores a quienes les gustan nuestras películas, no son para ir a las salas de cine de 60 pesos. Porque las condiciones de empleo en este país, de remuneración por ello, pues no están acordes a esa realidad, entonces el cine ha cambiado. Ya las librerías, los discos no están al acceso de todo mundo, y ha sido el reino de la piratería que al final termina beneficiando a alguien, no a ese esquinero, malandrín, pillo, criminal, sino alguien mucho más allá. La red es enorme.

CB: Sobre la interacción con la gente en la redes sociales, el Facebook, el Twitter, el *YouTube*, ¿le interesa usarlas, interactuar en ellas?

JADR: Interactuó en ellas, pero de manera convencional y limitada. Me ha servido para reencontrarme con los paisanos de mi pueblo, por ejemplo, el Facebook, me he encontrado a un montón de paisanos míos, desafortunadamente cuando se acabó la fuente de trabajo del aserradero, se agotó en los años ochenta, emigraron a Estados Unidos a otras partes del país y nos reencontramos, pienso que es un gran sistema de información, a través de eso he difundido por ejemplo, *Érase una vez en Durango*, y supongo que debe haber sido bueno, supongo que será bueno.

Pero pasa un poco lo mismo, me llega por ahí, un paisano me dice “ya encontré *Pueblo de madera* en *YouTube*”, ¡pues véanla!, o sea, llegó de manera pirata, nadie nos pagó por subirla a *YouTube*, algo está mal en estos sistemas que permiten todavía una piratería virtual, necesaria para la difusión de otras cosas, pero que termina afectando los derechos de autor de otros tantos. Hay un canal en *YouTube*, no un canal, una cuenta

no sé cómo se llamará, de cine mexicano completo, no sé si la ha visto. Usted pone ahí, *La sombra vengadora* y aparece, cine mexicano completo, y ahí está *Pueblo de madera*.

Entonces, cuando pienso que esa película, a mí me redituó un salario, me redituó digamos, pues no sé, un prestigio como director, pues ya lo que único que puedo decir es, qué bueno que esté ahí y que la vea más gente. Se la recomiendo a mis paisanos, les mando el enlace, porque esa es otra parte intangible, de todo esto que le platico, y es que éstas películas, *Pueblo de madera* o *Vidas errantes*, se vuelven parte de la vida de alguien, que son todos estos personajes que vivieron en esos lugares, ese era mi objetivo de hacer cine. Que ese cine se les quedara, le dijera y le quedara a alguien como el cine que yo admiro y aprecio también ha quedado en mí.

CB: ¿Hubo un antes y un después de *Pueblo de madera* en su carrera, en su vida?

JADR: Pues sí. No un antes y un después, porque todavía quiero seguir haciendo lo mismo, o sea, yo sé que por ahí, de alguna manera como en su momento hice éstas películas, pues seguiré batallando para hacer otra película más en la sierra de Durango. No sé si lo lograré, pero mi empeño estará orientado a eso, creo que en ese sentido, sé que esas películas, no estoy seguro tampoco, uno no puede saber si algo va a perdurar o no, pero éstas películas han perdurado algunos años, algo deben tener, alguna cualidad o han logrado un nivel de comunicación con los espectadores que las han hecho permanecer, entonces mi trabajo estará orientado a ello, y desde luego también tendré que trabajar en otras cosas para seguir subsistiendo.

CB: Sobre el tema de levantar proyectos, ¿Cuáles han sido sus estrategias para producir?

JADR: Pues lo que pasa, ha habido yo pienso que afortunadamente para muchos de nosotros, ha habido instancia gubernamentales para hacerlo. Por ejemplo yo, mi primer película la produjo Conacine, que luego pasó a formar parte del Instituto de Cine, *Pueblo de madera* también, el *Gavilán de la sierra* también, y *Érase una vez en Durango* a través de este Fondo de Apoyo a la Producción Cinematográfica, que es el Fidecine, de no ser por estas instancias oficiales, probablemente yo no habría hecho películas o habría hecho algunas películas realmente, abiertamente comerciales que no hubieran tenido mayor importancia, como las que hice para Televisión.

Me siento orgulloso de ese trabajo, pero a lo mejor hubiera sido mi única opción. Yo estoy muy contento de una película que hice ahí que fue *Elisa antes del fin del mundo*, por ejemplo, quiere decir que también en esos lugares se puede llegar a hacer otro tipo de cine de calidad, pero de haber existido el Imcine, muchos de nosotros no sé que habríamos hecho. Ahora, al existir instancias oficiales, gubernamentales, que producen películas con los impuestos que se pagan en este país, hay que pensar seriamente también en una responsabilidad que tenemos como artistas cineastas.

O sea, para mí lo de ir a filmar a Durango no es un capricho, no es ya quiero volver a mi pueblo, saludar a mi tía ¡no!, es porque yo creo que ese cine, hecho allá, es una especie de necesidad que este país tendría que cumplir con todas las regiones del país. Pensar responsablemente ¿qué película debo hacer?, ¿porqué la quiero hacer? O hago películas de balazos y persecuciones que van a un mercado desechable ¡no!, tiene que haber una responsabilidad profesional de parte de quienes las hacemos. *Érase una vez en Durango*, sí está pensada como un homenaje al cine, como un homenaje a ciertos personajes, pero también ofreciendo una visión del cine, del cine que ya desapareció. Y finalmente como artistas, como creadores, como cineastas tenemos que reflexionar sobre todos esos hechos. Al hacer cine hecho con recursos oficiales, tenemos que pensar muy bien qué queremos hacer.

CB: Desde su experiencia, ¿Cree que ha faltado apoyo de la iniciativa privada en la producción de cine?

JADR: No, yo creo que sí lo ha habido, sí lo ha habido el interés de la iniciativa privada, pero al estar las reglas de la distribución tan, ahora sí que tan, las reglas de los ingresos tan mal distribuidas, obviamente es aterrador para cualquier inversionista privado, pensar que va a invertir y no va haber ni un centavo. Es decir, el cine que produce el Estado al no tener rentabilidad económica, sí puede tener una rentabilidad social, que sea un tipo de cine, que nos represente como país, como sociedad. Tiene que ser rentable en ese sentido, entonces, por lo menos. Decir que es como el Fondo de Cultura Económica, como la ópera en Bellas Artes, hay una rentabilidad social de todo ello, no necesariamente una recuperación de la inversión. Entonces en ese sentido nosotros tenemos que ser más conscientes de ello y tener esas historias que sean rentables socialmente.

CB: Sobre este estímulo a la distribución que acaban de aprobar para el próximo año ¿cree que pueda servir a apoyar a estas películas mexicanas?

JADR: Tengo mis dudas, tengo mis dudas porque en efecto van hacer posible que un productor haga 10 copias, invierta en publicidad, ponga algunos espectaculares en los cines, y Cinépolis la exhiba una semana. Entonces no estoy seguro hasta no ver los resultados, porque sí la sociedad ha cambiado, nuestro entorno ha cambiado. No me acuerdo nosotros como cinéfilos, muchos de nosotros como cinéfilos, estábamos a la espera de la última película de Jaime Humberto Hermosillo, donde se exhibiera íbamos a verla, con publicidad o sin publicidad, yo tenía que comprar el periódico y buscar los horarios y buscar las salas, etc. No estaba esperando a que pusieran un espectacular afuera de mi casa para decir, ¡ah sí la voy ir a ver!, porque ahora el público dice eso, que no ví los anuncios, son totalmente indiferentes ante eso.

Cuando llegaba la película de un director extranjero, también pasaba más o menos lo mismo, había que buscar los horarios. Ahora la gente va al cine a ver que película que le acomoda, a la hora que él va pasando por ahí, compra sus zapatos, se come un helado, y vamos a ver sí hay una película ¡ah, pues vamos a ver la de las 6!, la que sea. Aunque le pongan ahí que una tiene estas características, y la otra viene premiada de tal parte, entonces en lugar de decir, me espero dos horas o vengo mañana a las 10, ¡no!, la que le acomoda en ese momento. Ha cambiado todo eso, entonces también, obviamente, habla de que los espectadores quizá les da igual.

Inclusive entre ver una buena película norteamericana y una mala, prefieren la que le acomode a su horario, la más infecta de todas, “Las aventuras de Tinguindin” y se meten a verla, no les importa, y al final ¡oye qué mala película, qué chafa!, eso es lo de menos, ellos ya gastaron ahí, 500 pesos, que es lo que le importa a la sala de cine y a la compañía norteamericana, sus boletos y el consumo indiscriminado de comida.

CB: Sobre este impuesto que se va a cobrar, el *Virtual Print Fee*, que implica que los productores van a pagar, según señalaba Víctor Ugalde, 800 dólares por cada pantalla que se utilice ¿qué opinión le merece?

JADR: No les miento la madre por respeto. Me parece aberrante. Aberrante absolutamente porque no sólo el espectador paga su boleto y el IVA, cada boleto va gravado con el IVA, sino que ahora también los productores tienen que pagar la compra

del equipo de las salas. Esos 800 dólares, son para que ellos puedan comprar los nuevos equipos, nunca habían cobrado, iba ya incluido en el porcentaje de la sala de exhibición, la compra de equipo de proyección y su depreciación, tenían que estarle comprando refacciones, lámparas, pero eso estaba incluido ya en el porcentaje. Ahora es un impuesto adicional para el productor, me parece aberrante, aberrante.

Y por supuesto sigue dejando fuera a los productores de cine mexicano, porque de esos dos millones que consigan, tendrán que dedicar, una cantidad muy importante a pagarle a los exhibidores. Al final el dinero, va a estar destinado otra vez a ellos.

CB: En este caso, ¿va tener que elegir si va a seguir filmando en 35 milímetros o irse al formato digital? ¿Esto le afecta, cambia su perspectiva sobre cómo producir?

JADR: No, no. Hay que hacer como una, es decir, ahorita por ejemplo hacer cine en formato digital, para llevarlo a los cines es muy caro, es casi igual de caro que filmar en 35. Habrá que hacer un estudio, si filmar una futura película en 35 es equiparable a filmarla en formato digital, para que al final vaya destinada a no sé donde, pero habría que hacer como un estudio de esos gastos. Ahorita, hay como una falsa idea de que es más barato filmar en digital, pero las cámaras son muy caras, los equipos son muy costosos, los discos duros, las computadoras, los procesos para pasarlo de tal formato a tal formato, para finalmente tener una copia en tal formato, son bastante caros.

Todavía creo, tal vez me equivoque o no tenga la información suficiente, el mejor soporte para todos esos pasos, sigue siendo el negativo original en 35 milímetros, entonces, si el negativo desaparece, habrá que filmar en el formato que se presente, eso será todo.

CB: Ante estos cambios, ¿usted ha tenido dificultades al momento de revelar en el laboratorio?

JADR: No, no. Lo de Durango se reveló exactamente igual, siguió los mismos procesos, con costos razonables, dentro de lo que es ese tipo de proceso, sí, sin ningún problema todavía. Todavía en México como en Estados Unidos se sigue revelando en 35 milímetros porque si bien, lo que entró en crisis para Kodak, fue el mercado mundial de la fotografía en 35 milímetros, porque antes estábamos anclados a la Kodak para tomar las fotos de 15 años y de paseos, eso ya no existe, lo absorbió la tecnología digital, pero las series de televisión norteamericana, se siguen filmando en 35.

Inmediatamente pasan a todos los procesos posteriores de digitalización pero tienen el soporte original en negativo, que le va a permitir que cuando vengan nuevos sistemas digitales, el negativo tenga la misma información aún.

O sea, no soy un especialista en el género, podría decirle que no me preocupa, ¿cómo me preocupo por algo que todavía no sé cuando voy a levantar mi próximo proyecto y que además es probable que sea en un mes o en cuatro años, y que hayan cambiado tanto de nuevo todo, las cámaras y los procesos, como para preocuparme por ello. Yo quiero contar una historia, quiero contar otra historia independientemente del formato. Utilizaremos el que sea más acorde a nuestro presupuesto y a las posibilidades de difusión que hay entonces. Por ejemplo, si se va a requerir determinado formato para las salas de cine o la distribución en las ventanas de televisión, habrá que hacerlo acorde a todo eso.

Pero antes, yo no, de verdad yo no veo la diferencia entre la máquina de escribir y la computadora para escribir una historia, claro es mucho más práctico una computadora, pero esencialmente tiene que haber alguien pensante atrás, si no, ni una ni otra servirían. El teclado funciona de acuerdo a la capacidad de cada quien para escribir una historia, no es la computadora, ni su programa para escribir guiones lo que va a hacer que los guiones sean buenos por sí mismos, es quién va a llenar esos espacios.

CB: ¿Usted cree que exista una transformación textual y narrativa con el formato digital?, ¿Las historias cambian al usar el formato digital en términos narrativos?, ¿Se cuentan de manera distinta las cosas o solamente hay más efectos para contar lo mismo en el fondo?

JADR: Yo creo que ha cambiado todas esas nuevas tecnologías la percepción del cine como espectáculo, como espectáculo. De tal manera, que por ejemplo cuando surgen nuevas posibilidades tecnológicas se puede volver a filmar una película que se filmó hace apenas tres años. *Hulk*, la hacen, le meten todo, fracasa, a los tres años, no les importa y la vuelven a filmar con otros efectos, con otro director, y la exhiben. Ahorita la podrían filmar de nuevo, porque tienen mejores herramientas, y el público irá a ver las tres. Ese público ya metido en esto, y al final sólo es una forma de quitarle sus 6 dólares por cada versión que se haga.

El cine como medio de expresión, creo que no se ha transformado, o sea, como lenguaje. Siguen existiendo cineastas como Woody Allen, que tiene una visión personal de ver el mundo a través de un humor ácido, corrosivo, como Clint Eastwood por mencionar a alguno de ellos, ha sabido aprovechar muy bien estos cambios tecnológicos para bien de un cine clásico, por llamarlo de alguna manera, lo otro es consumo, lo otro es consumo. Yo veía un fragmento de las del *Hombre araña*, por cable, hay cosas prodigiosas que yo ni siquiera me puedo imaginar cómo las hacen, de verdad me quedo apabullado, porque en efecto el hombre araña vuela, y la cámara vuela con él y da vueltas en el aire, pero al final me remite a aquel niño que juega con su muñeco de plástico y hace, lo que hace el hombre araña.

Pero al final de todo eso, no me queda nada como espectador más que deslumbrarme ante los efectos tecnológicos pero que no me aportan nada como ser humano. Es como un libro, la maravilla tecnológica que debe haber sido descubrir la imprenta para contar lo que cada quien fue contando, hay una gama enorme de posibilidades, lo primero que imprimen es la Biblia, pero después se imprime El Quijote, después e imprimen cientos y miles y millones de “noveluchas” que no tienen, que no sirven absolutamente para nada. El medio puede ser el que sea si alguien tiene que decir, si no, estaremos sujetos a ese consumo de imágenes únicamente, indiscriminado de palomitas e imágenes.

CB: ¿El lenguaje cinematográfico se mantiene, pero únicamente cambia la forma en que está diseñado?

JADR: Yo creo que el lenguaje, lenguaje, nos han hecho creer que el lenguaje se modifica porque es cada vez mucho más dinámico, trepidante, eso dinámico, pero no nos dice nada. Que la cámara vuele para seguir las peripecias del hombre araña, no nos dice absolutamente nada, “vuela”, la frase sigue siendo el hombre araña “vuela”. Para una película como *La mujer que cantaba*, la cámara sigue registrando la emoción de una mujer que sufre, hay una gran diferencia entre eso y son películas cercanas, la cámara puede servir para ambas cosas, ¿cuál es la que vale la pena utilizar?, cada quien tendrá que elegir. No digo yo que debería desaparecer una por otra, tendría que haber un lugar para todo.

Así como usted va a un puesto de revistas, se encuentra con que hay una colección maravillosa de clásicos de la literatura, pues hay revistas de chismes, de nota

roja, de pornografía y periódicos, y usted elige qué quiere leer. De cine también tendríamos que tener esa opción, pero la opción del cine que expresa algo, es la que está en riesgo. No les conviene a los productores y distribuidores que están colonizando todo el cine del planeta.

CB: ¿El cine ya no es lo que era antes?

JADR: Ya no es lo que era antes como espectáculo, por supuesto que eso cambió. Ya no es lo que era antes, nunca nos imaginamos poder tener una videoteca en casa y ver el cine que cada quien queremos, eso ya no es como antes, hay muchas otras posibilidades de entretenimiento y de diversión, de convivencia social, y el cine obedecía a otras formas sociales acordes o que funcionaron a lo largo de prácticamente todo el siglo XX, y eso ha cambiado, como cambia todo irremediabilmente.

CB: ¿El cine es un proceso es constante cambio?

JADR: Yo creo que sí, como todo proceso humano. Eso no es malo por sí mismo, porque sí, no faltara quienes digamos, es que yo extraño tanto el cine Bella Época, esto era el cine Bella Época, aquí yo vine a ver grandes películas, ojala que pongan otra sala igual, ya no es posible, porque cuando pongan otra sala igual, la gente no va a ir, aún los espectadores nostálgicos no van a tener tiempo, les va a quedar muy lejos, tienen otras cosas que hacer, todo ha cambiado, pero vivimos siempre en la nostalgia que todo tiempo pasado fue mejor y no es cierto, todo cambia. Es un proceso natural de las cosas, vendrán otras, no sé exactamente cuáles, yo me quisiera imaginar que de pronto haya un director *best-seller*, y que estemos esperando que el próximo viernes, salga la última película de fulano de tal en DVD y que corramos a agotar la edición, probablemente ocurra, no lo sé, pero va a ser de otra manera.

A lo mejor el cine ya no va a llegar a las salas, va a llegar directamente, pagaremos 100 pesos en Cablevisión para ver el último estreno de tal o cual o director. Claro, como están las cosas será Spielberg, no será Felipe Cazals, pero no sé, por ahí vendrán nuevos cineastas, vendrá gente que puede esperar eso. Sí creo que el país tiene que defender su propia cultura, y el cine es parte de la cultura de este país. Ahí hay un trabajo que hacer, si no, estaremos viviendo en una sociedad como vivimos, que es la norteamericana, estaremos pensando permanentemente si *Batman* va a resucitar o va morir, y nuestra mente será ocupada de ese tipo de cosas, y no realmente por nosotros.

CB: Y sobre los cambios en sus rutinas de producción a la hora de filmar sus películas, ¿se han mantenido igual?

JADR: Igual , igual.

CB: ¿Al momento de editar?

JADR: No, la edición antes era directamente en cinta de 35 milímetros, ya todavía eso lo hice en el *Gavilán* en el 2000, ya estaba fuera de uso, y lo hice por puro romanticismo, pero ya la de *Érase una vez en Durango* se editó digitalmente.

CB: ¿Cómo fue el proceso? ¿No se tardó más?

JADR: Igual. No tiene que ser diferente, ni más ni menos. O sea, así que usted diga, la editamos en dos días ¡no!. Por qué, porque una película implica que se tiene pensar, tal, todo lo que la va conformando, por supuesto, pero siento que es como falso. O sea, las telenovelas se siguen editando en un día, y se filma uno o los dos capítulos diarios, están usando nuevas tecnologías, pero así lo hacían antes y así lo hacen ahora. La inmediatez es lo que les importa, tienen mejores herramientas, pero un proyecto mucho más elaborado, mucho más pensado, se tardará lo necesario, puede ser un poco más práctico, porque ya no hay que cargar latas de películas, ni meter la cinta a los aparatos y los engranes, ya están en formación en discos duros.

Pero una cuestión de sentir cómo va fluyendo la película, puede usted editar una película en dos días, a la mejor, no sé si eso sea bueno o malo, pero no es como que sea lo importante. Yo no creo mucho en esos *rallies* que han inventado ahora, de hacer cine en 48 horas, 24 horas, no es la velocidad lo que va a hacer un mejor cine, es el tiempo necesario y suficiente para que cada cosa, tenga un valor, y eso puede ser un día o puede ser una semana, puede ser tres meses. Hace poco una película mexicana, filmó en 35, en 16, con cámaras de video, imagínese, al final tenían más de 100 horas de material, se tardaron meses en editar, y al final tuvieron que escoger 100 minutos. Los mismos 100 minutos que pudieron haber hecho probablemente con una cámara, y se tardaron lo mismo y costó mucho más, porque al final sólo tiene caso con 100 minutos, no sé.

CB: En el caso de su equipo de trabajo, ¿Ha notado cambios en la forma de utilizar los equipos? ¿Han cambiado su forma de enfrentarse al trabajo?

JADR: No, seguimos filmando en 35 milímetros, son igual de eficaces que toda la vida, son igual de eficaces. Sí por ejemplo, hay directores de cine que ya no filman en 35 como Arturo Ripstein, pero sin embargo él sigue siendo muy riguroso en seguir fiel a su forma de filmar, y requiere de un equipo de trabajo que colabore en obtener ese resultado, y generalmente los equipos de una película están siempre con esa disposición. Arturo, no estoy seguro pero debe filmar entre tres y cuatro semanas, que es más o menos lo mismo que si se filma una película en 35 milímetros, entonces yo no veo así como que...

La diferencia entre hacer una película, aunque digamos, la gran diferencia que yo vería es cuando nos digan, cuando las películas costaban 10 millones de pesos ahora cuestan 4, y son más buenas, yo todavía no lo veo. Es probable que una de 4 millones que se pueda hacer ahorita, sea más buena porque sea una mejor historia, y para meter toda esta nueva tecnología digital, todos estos efectos, es carísimo, no hay tal, yo lo siento todavía...

Un día llegará alguien que con una sola camarita, haga una obra maestra y diga, pues ésta película me costó 1000 pesos, porque es una gran historia, no porque le haya metido todos los efectos a su alcance, si los metió, ya no va a ser barata, cuesta, toda esa tecnología cuesta y cuesta mucho. Tan cuesta que ahora los cines quieren cobrar por implantarla.

CB: En este caso, usted que ha tenido la oportunidad de tocar el celuloide, la película, y que ahora, al parecer no va a ser posible ¿Cómo lo hace sentir esa situación?

JADR: Es un asunto meramente romántico. Cuando mi papá llevaba las películas al cine, era muy curioso porque además teníamos que cargar las películas, pesaban entre 25 y 30 kilos, y había que cargarlas para llevarlas al cine cada función, subirlas, cargarlas, volverlas, llevarlas de regreso, subirlas a la camioneta y llevarlas hasta Torreón, esos fardos. Y cuando llegaba una película, mi papá la agarraba y decía ésta viene buena, porque estaba más pesada, y venía más completa, porque se iban perdiendo cuadros a lo largo de sus proyecciones, se iba rayando, la tenía que recortar y volverla a dejar. Entonces cuando llegaba muy livianita, decía ésta no está buena. El peso ya le daba un indicativo de eso.

Las películas de Pedro Infante eran de 12 rollos, los pobres, los ricos, los huastecos, 12 rollos repletos, así completos de emoción digamos, ¡Ésta esta mejor, pesadísima!, ahora pues agarra usted un DVD, y no es absolutamente nada, pero si la película es buena no importa el peso, es un asunto como romántico.

CB: ¿No lo extrañará?

JADR: No, no. Vamos, yo inclusive llegué a probarla, a llevármela a la boca para probarla, tiene un sabor muy curioso el celuloide. A veces lo hacíamos, lo mojábamos con la lengua, una parte de la película, la raspábamos con una navaja, y luego se pegaba con otro fragmento de película, con un poco de saliva se facilitaba quitarle la emulsión para pegarla, en el cine, cuando se rompía, había que volverla a pegar y hacíamos esto con saliva. La he probado, obviamente que pues sí, tiene uno como otra percepción, pero ahora es una cosa meramente romántica. Si usted no la puede ver ahora, si no sabe exactamente dónde está, físicamente en ese DVD, todo ese trabajo de semanas, y de meses y de mucha gente, sin embargo está contenido allí. ¿Cómo?, no lo sé, pero allí está, en USB o en el iTunes.

Lo otro, obviamente que uno quisiera verlo, como quisiera ver a una persona, quiere estar con ella, pero recordemos por ejemplo que si un miembro de nuestra familia murió o un amigo ha muerto, seguimos teniendo el recuerdo clarísimo de lo mejor de ellos con nosotros. De hecho con el cine pasa lo mismo, no podemos estar viendo el *Ciudadano Kane* todos los días, sin embargo, uno la lleva aquí por lo que nos dio, cuando la vimos aquí en el Bella Época, o cuando la vimos la última ocasión en DVD, o en algún otro formato inventado o por inventar como dicen.

CB: Esta manipulación que usted hacía cuando reparaba las películas, las pegaba, ¿puede considerarse similar a la manipulación que se hace de manera digital con las imágenes?

JADR: No, porque era accidental, era meramente accidental. Por cuestiones del daño que la película iba sufriendo, se atoraba en el proyector, se rompía, había una rechifla, se corregía, se volvía a poner la película otra vez en el proyector. Ya que una vez que la película salía del proyector, se quitaba el pedazo dañado y se pegaba, era meramente accidental porque nunca se hacía con la conciencia como en *Cinema Paradiso* de quitar

los besos o las escenas prohibidas, no. En nuestro caso era meramente accidental y no tenía nada que ver con ese afán de cambiar el sentido de la película.

Llegó a haber en esos años, fue un especie de mito por allá, un exhibidor de cine, que a lo largo de los años, fue quitándole a las copias de las películas, todas las canciones de Pedro Infante, por ejemplo, ese sí lo hizo con un afán de conservar en una sola película, todas las canciones de Pedro Infante, pero claro no lo podía hacer a la primera, o sea, porque las películas de cuando estaban nuevas, al estado en que se llegaban para su exhibición iban perdiendo, perdían hasta 20 minutos más o menos, por el daño natural.

Entonces, obviamente él exhibía la película, la pasaba dos, tres vueltas por aquí por allá, volvía la película, quitaba una canción, lo guardaba, y luego otra vez, “ta, ta”, y otros varios meses después, otra canción, nunca en la misma película, pero al final, se decía que logro tenerlas todas, pues no sé, dos horas de canciones de Pedro Infante en cine, ¡imagínese!. Ahí si había un poco como hacen ahora, la gente ya puede manipular todo esto para tener como su propia versión. Ahora eso, ya sería muy fácil hacerlo con la nueva tecnología y sin quitarle un trozo a nada.

CB: Esta manipulación de las imágenes en la que un espectador, un usuario, pueda modificar la historia, contarla de manera distinta que el propio autor ¿Qué impresión le provoca?

JADR: Desconozco, lo desconozco esa parte. Por ejemplo, he visto que de pronto hacen juegos, lo más que he llegado a ver son juegos, Rocky contra Pepe el Toro, Peña Nieto contra Pepe el Toro. No veo fuera de eso, no he visto alguien que agarre por ejemplo *2001, Odisea del espacio*, y decida reeditarla, si lo hace, pues puede estar bien, tampoco me parece como mal. En todo caso, estará desvirtuando, o la mejor no, a lo mejor está perfeccionando una obra importante, pero no me parecería como grave. Si alguien agarra una película mía, “dice oye le quite estas escenas que yo creo que le sobran, a la mejor tiene razón”.

Uno mismo cuando ve su propio trabajo después de muchos años, quisiera quitarle o modificarle algo, así que este juego de reeditar algo, lo veo como eso como una práctica, un juego, pero no me parece, me parece divertido pues. Podrían hacer antologías de un actor o de un género cinematográfico, pues está padre ¿no?, pero

finalmente son herramientas que la tecnología le da pero no veo, no me inquieta, en todo caso me parece bien.

CB: Estas posibilidades de filmar en el celular o en cámaras digitales pequeñas ¿Le llamaría la atención empezar a explorar?

JADR: No. A mí en lo personal no. Sí me llama la atención que exista esa posibilidad, porque ya algunos teóricos de los años 50, cuando surgió la Nueva Ola Francesa, prefiguraban ya ese tipo de cine, que el cine del futuro sería hecho con cámaras tan ligeras que sería como escribir con un pluma estilográfica, que el cine del futuro iba a ser un poco eso. Yo todavía no he visto una película hecha en celular o un corto, no los conozco, no he visto ninguno que lograra emocionarme. Si llega a emocionarme me parecerá tan válido, sí será tan válido como el talento que cada quien tenga para realizar.

Porque cuando surgió el cine de 8 milímetros, en teoría el cine estaba ya al alcance de todos, pues no ocurrió, porque la gente compraba cámaras de ocho milímetros para filmar bautizos, bodas, el bebé, la reunión familiar, el paisaje y ya. Con el video pasa un poco lo mismo, todo mundo en teoría ya tiene su cámara, o con su celular, con su teléfono con una camarita puede hacerlo, ¿y qué es lo que graban?, las manifestaciones están repletas de cámaras, eso está muy bien, está dejando un testimonio de algo, hay que tenerlo, pero al final, son para efecto de uso inmediato, y siguen usándose para graduaciones, fiestas, bautizos, tal y tal.

El otro día veía una boda, que sí me dejó pasmado porque ahí sí, metieron todos los recursos disponibles para contar como una historia de amor de película, fotos, paisajes, música, disolvencias, la boda, pero al final no era más que una boda. Entonces, si alguien tiene algo que decir, lo dirá con un celular, lo dirá escribiendo a mano en una hoja, o en cualquier medio que esté por llegar, depende de quién lo utilice, no de que el medio en sí se haya vuelto mucho más democrático.

CB: ¿La esencia va a ser la misma, contar historias?

JADR: Yo creo que sí, yo creo que sí.

CB: ¿Independientemente del formato, cámara, dispositivo?

JADR: Sí, por supuesto, por supuesto. Estoy convencido de ello, estoy convencido de ello, porque sí he visto muchos compañeros a lo largo de los años, empeñados primero,

en tener una computadora para escribir sus guiones, llegó la computadora y no escribieron sus guiones. Luego empeñados en tener la última cámara de video, la obtuvieron, y no han filmado una obra maestra, ni siquiera una buena película, ya no digo una obra maestra, una película “x”. Y he visto gente que sin tener una cámara, sin tener una computadora, han escrito buenas historias y han logrado filmar consiguiéndolas prestadas, rentadas, alquiladas, buscando fondos de aquí, de allá, “tal, tal, tal”, películas muy buenas.

Lo otro, nos lo han hecho creer, de tal manera que tenemos que tener el último modelo de Laptop o de iPad, es más práctico y todo, pero al final lo estamos usando para mandar saludos, y subiendo videos de esto y del otro, viendo las noticias, y oyendo música, para eso es solamente una herramienta de uso cotidiano, que nos pone en contacto con el resto del mundo, pero para lograr decir algo importante, creo que muy poca gente lo hace, aún cuando suban frases, suban frases célebres, Julio Cortázar dice que “tal y tal y tal, y que el artista, el escritor y el compromiso de la literatura están”, claro, entonces hay que ir a leer a Cortázar, eso no va a estar ahí en el iPad. Es parte de algo, pero lo esencial no está ahí. No lo sé.

CB: Y para su próximo proyecto, ¿piensa usar el formato digital?

JADR: El que se presente. No tengo nada contra el formato digital, es probable, pero no lo sé todavía. No lo sé, no lo sé. No soy un necio, pero tampoco “¡no, la voy hacer en 35 aunque ya no exista material, vamos a conseguir por ahí rollos viejos!, no, no lo sé. El que tengamos a nuestro alcance ese será.

CB: ¿Por qué seguir haciendo cine en su caso?

JADR: Es el oficio que elegí, es el oficio que siempre quise tener, digamos que ya en mi vida profesional, no he hecho únicamente películas. Si lo hubiera deseado, hubiera deseado siempre estar haciendo películas una tras otra, haber hecho más, he hecho un número razonable, 16 largometrajes que no está mal, pero me hubiera encantado estar constantemente en activo. Es mi trabajo y es mi profesión, y aún cuando no este haciendo cine, he hecho documentales, series de televisión, doy clases de cine, todo girará en torno al cine como parte de mi vida futura, de lo que me toque todavía por vivir. Siempre estaré esperando hacer una nueva película, de la forma en que se

presente, me parece como que ya, no sé si podría cambiar de oficio, y en todo caso, no sé a que oficio me podría dedicar todavía.

Tampoco sería tan necio, pero sí el cine, son muchos años de haber sentido o tenido la intuición de ser director de cine, muchos, y de pronto no podría decir fácilmente que ahora voy a vender tamales. En todo caso a lo mejor lo podría hacer, no me brincaría tampoco ganarme la vida de otra manera, pero creo que todavía hay posibilidades de seguir trabajando como director de algo, y puede ser televisión, pueden ser documentales, video, etc. Todavía creo que puedo ejercer mi profesión y estaré esperando la posibilidad de ejercerla en proyectos personales.

Entrevista con Leonardo Cordero

Director de Distribución de Mantarraya Producciones

César Bárcenas (CB): ¿Cómo surge tu interés por el cine?

Leonardo Cordero (LC): Siempre me gusto el cine y nunca pensé que realmente me podría dedicar a esto. Yo estudié Relaciones Internacionales en una escuela que es bastante rígida, que es el ITAM. Al principio de la carrera no estaba tan a gusto, entonces empecé a tomar cursos, a ver cómo, qué podía hacer, no sabía exactamente qué quería hacer. Finalmente, tuvo contacto con la gente de Canana y estuve casi seis años en Canana. Fue una gran experiencia, porque empecé desde que empezó. O sea, llevaban como año y medio de haber nacido, entonces me tocó ver mucha producción, distribución, o sea, ver básicamente todos los aspectos que componen el cine y el trabajo real que requiere, todas las dificultades que pueden haber en México, todas las ganancias, todo el mercado. Realmente, cómo se hace el cine en México y cómo se distribuye el cine. En Canana hice de todo, primero medio tiempo asistiendo al productor ejecutivo, luego estuve en distribución, estaba haciendo un poco de todo. Hice mucha gestión de patrocinios, de recursos gubernamentales, y luego mucho de las campañas que teníamos en ese entonces de películas y de series.

Me tocó *Déficit*, *Miss Bala*, todas las que estaban ahí, de las más grandes, *Abel* y *Soy tu Fan*. Fueron las más grandes y todas las que estuvieron ahí, que eran más chiquitas pero bastante bien. Y después de eso, yo sentía que tenía que darle un giro, entonces me fui a una agencia de mercadotecnia en general, hacíamos publicidad, hacíamos eventos, hacíamos campañas pequeñas, hacíamos VTL, hacíamos ATL.

Entonces eso me dio como otra visión de cómo exponer los productos por así decirlo, fue una experiencia increíble, pero después de eso me di cuenta que no, que había que regresar. Entonces hubo oportunidad, Mantarraya creció, abrimos una agencia de ventas que tiene sede en París, entonces bueno, por casualidades del destino, la persona que estaba aquí llevando la empresa se va a París. Entonces necesitaban alguien que se quedara aquí al cargo, pues ya me quedé yo. Entonces producimos y distribuimos mucho más, distribuimos películas un poco más grandes, y vendemos nuestras propias películas en el extranjero, entonces ha sido bastante fructífero y entonces feliz acá.

CB: ¿Cómo nace Mantarraya? ¿A partir del trabajo de Reygadas?

LC: Mantarraya tiene quince años y nació antes del trabajo de Reygadas. Aquí se concibió y fue un poco la plataforma. Reygadas tiene su propia empresa que se llama No Dream, pero necesitaba un empresa compañera que gestionara y que ayudara con los recursos. Mantarraya es una iniciativa de Jaime Romandía y de otros socios estratégicos y pues la idea es que el cine que nos gusta se pudiera ver y que tuviera una distribución y una producción decente, y los resultados han sido increíbles. Justo el año pasado, cumplimos quince años de existir.

CB: En este caso, desde tu experiencia, cuál es el proceso para iniciar la distribución de una película. Es decir, te insertas desde que se está planeando la producción, lees el guión, observas todos esos detalles, o únicamente hasta que está la producción hecha, ves los procesos para distribuir.

LC: Depende del proyecto, muchas veces, con algunos proyectos si hemos apostado para distribuirlo desde antes, hay proyectos que es evidente que la película va a ser un éxito, y hay otros que ya que están terminados, ya los vemos. El punto de venta más importante son los festivales, los mercados de los festivales. El más importante es Cannes y es donde principalmente encontramos lo que queremos distribuir. Fiorella Moretti que es la persona que antes estaba a cargo de la empresa y que ahora es la encargada de ventas internacionales, es talentosísima para las adquisiciones. A ella le tenemos que adjudicar gran parte del buen gusto y éxito de nuestras adquisiciones. Ella tiene un ojo impresionante de ver películas que probablemente en ese momento no son afamadas, pero tiene un gran ojo para saber que esas películas van a tener éxito y además tiene un gusto muy refinado en el sentido que son películas que tienen éxito

pero son las películas que nos gustan y que queremos, como que consideramos que merecen tener difusión.

CB: En su caso, ¿el festival de cine es fundamental para distribuir sus películas?

LC: Exactamente, para la venta al extranjero es indispensable y también para las adquisiciones. Justamente, lo que es la exposición, el intercambio en la industria. Es fundamental en el mundo para posicionar tu película.

CB: En el caso de Mantarraya, y en tu experiencia, en el caso de Canana, son casos especiales de productoras que tienen su área de distribución, porque quizá me equivoque, pero no todas las productoras tienen esa sociedad para establecer contactos, negociaciones...

LC: Creo que hay productoras que sólo producen, hay distribuidoras que sólo distribuyen y no producen. Creo que está perfecto, hay espacio para el perfil que le quieras dar a tu empresa. En el caso de Canana y de Mantarraya, yo hablo un poco más del caso de Mantarraya, creo tenemos una idea de la distribución que le queremos dar a las películas. Al ser productores y sentir que le faltaba como una pieza al eslabón, como un eslabón a toda la cadena, que nuestras películas tenían que traer, por eso también fue que nos expandimos y hacemos también nuestras propias ventas internacionales. Porque creemos que nuestro trabajo es de alguna u otra manera artesanal, cuidar las películas, muy en específico para que lleguen al público adecuado que probablemente no sea exactamente masivo pero tiene que ser un público que reciba de la mejor manera nuestro cine. Creo que eso es lo más importante, como prioridad en el momento, entendiendo hacia quién vas, hacia dónde va y creo que eso es gran parte de nuestro éxito. Eso también fue parte del éxito de las películas en las que al menos yo estuve en Canana, muy cuidadas sin que fueran demasiadas copias y/o muy pocas copias, en la medida de copias que tenían que existir.

CB: En este caso su modelo, ¿sería el modelo a seguir por algunas productoras?, debido a que algunas películas de productores y directores no llegan a las salas de cine o no se distribuyen, por lo que existen ciertas limitantes en ese aspecto de la distribución.

LC: Creo que es dependiendo de cada caso. Hay que darle la medida real al trabajo de producción y distribución. Es algo que va relacionado pero que si es completamente aparte. La distribución es un trabajo que requiere de mucho tiempo y que requiere de

mucha precisión, creo. Y además hay que estar siempre con los ojos muy claros de que es un volado. Pero creo que lo más importante es tratar de entender hacia quién debe ir la película. Creo que muchas veces en producción hay objetivos mucho más importantes como la realización de la película. La distribución es cómo esos objetivos tratar de focalizarlos y tratar de hacerlos más grandes para que haya mucho mejor exposición en los productos. Hay veces que también incluso nuestras películas en el mercado en general, puede parecer que son pequeñas, y tal vez lo son, pero creo que no son pequeñas, finalmente el mercado en México para nuestro tipo de cine es limitado, entonces creo que más bien llegamos al mercado al que tenemos que llegar. Nos encantaría llegar a más mercado y creo que eso también es parte de nuestro trabajo, ir creando audiencias para que cada vez más gente esté interesada.

CB: ¿Les va mejor en el extranjero que en México?

LC: Sí, en el extranjero hay un mercado mucho más amplio para películas un poco más de autor. En México es un mercado muy grande, pero está un poquito más ávido de películas norteamericanas, blockbusters y tal, es un mercado de todos modos muy grande y hay mucho esfuerzo de los exhibidores de darle el peso y el mercado a ese tipo de películas. Hay espacio para todos.

CB: El mercado mexicano, ¿es a veces un poco injusto con las películas de ustedes o de otras productoras que trabajan historias diferentes, cine de arte?

LC: Yo no diría que es injusto. Hay que hacer el trabajo, cada película es una prioridad para nosotros, y finalmente la gente ve lo que le gusta. Yo no lo echaría la culpa a los exhibidores ni a nadie, porque finalmente la gente ve lo que ve. Nosotros buscamos que la gente vea nuestro cine, mucha gente no es el tipo de cine que quiere ver. Hay que trabajar para que cada vez haya más gente y que tenga productos de calidad. Yo no soy de esta idea un poco paternalista que se tienen que abrir espacios, porque finalmente, de nada sirve tener espacios y que la gente no vaya. Donde haya que trabajar es en las calles para que la gente vaya a ver este tipo de cine. Esta este speech, de alguna manera paternalista que tiene que haber más cine mexicano, pues sí, pero la gente tiene que ver más cine mexicano. La producción está, la distribución está, pero finalmente al que hay que atacar es al público.

CB: Ahora bien, ¿qué diferencias, desde tu experiencia, has encontrado entre la distribución en 35 mm y el formato digital?

LC: Hay muchas diferencias técnicas, sin duda. ¿Costos? Digamos que como se catalogan los costos han sido diferentes, antes una copia te salía mucha más cara, ahora un DCP te sale más barato, pero hay otro tipo de gastos que se tienen cubrir. De alguna manera ha sido, distinto, ha cambiado. Ahora la calidad de las copias es mayor, aunque claro, el romanticismo de tener 35 mm, pues claro, será distinto. Pero se perfeccionó una manera de proyectar en grandes formatos y hay que tomarlo como lo que es, es evolución y es futuro. Estos materiales gigantes de 35 mm ya eran poco prácticos. El transporte es ahora mucho más práctico, y claro que esta transición tiene sus costos de aprendizaje, costos económicos, pero finalmente hay que tomarlo como lo que es, y la calidad de la proyección es increíble con un DCP si está muy bien cuidada, entonces creo que en términos de distribución creo que nada más es una transición, pero no es una transición buena o mala, simplemente es una transición. En el caso de la producción y algún productor, algún director te lo podrá decir más a detalle, creo que ahí si hay ciertas cosas. Pero en cuanto a distribución cambió, hay cosas buenas, cosas que por ahora estamos todos aprendiendo y entendiendo costos, que vamos a ir en el camino.

CB: ¿Les afectaría el caso del *Virtual Print Fee*?

LC: El VPF es algo que te afecta de alguna manera porque es otro tipo de costo, pero hay que jugar con él. Nuestra posición, no es una posición de proclamar que haya alguna injusticia. Es una medida que se ha tomado en todo el mundo, no es una medida que sólo se haya tomado en México. Es una limitante para hacer crecer nuestras copias, pero antes también era una limitante el costo de las copias. Dada esta situación se tiene que tomar otro tipo de estrategia para el estreno, pero así es.

CB: ¿Regularmente con cuantas copias salen ustedes en salas?

LC: Varía bastante, con *Heli* salimos con 33 copias. Acabamos de salir con *De tal padre tal hijo* con 26. Hemos salido con 10 copias, depende de la película, eso sí es muy particular. Hacemos nosotros una proyección de la taquilla, vemos qué mercados son viables para que no hay problema.

CB: ¿Cuáles serían sus estrategias, como trabajan la promoción, la publicidad, el marketing?

LC: Nosotros tenemos medios limitados, pero nuestra creatividad y el ruido que hacemos con la película es donde no estamos limitados. Tenemos medios limitados porque no tenemos mucho presupuesto porque estamos acostumbrados a ver millones de vallas y espectaculares, y de promocionales que tienen las majors, que entiendo porque también son productos mucho más costosos. Nosotros tenemos mucho más con el ruido, con la película, con el boca a boca, con focalizar estos mercados, para tomar en cuenta que nuestros productos, pueden o no ser de nicho, pero si son para mercados muy identificados. Hay veces que nos falla, hay veces que no nos falla, hay veces que le atinamos exacto, hay veces que no tanto, pero creo que es algo muy particular para cada proyecto. Es ver de que trata la película, a quién le puede interesar, a quién no, qué temática tiene, si tiene un perfil social, todo lo que se pueda obtener de cada película, a partir de ahí hacemos un plan de trabajo, hacemos un marketing brief, un presupuesto, una proyección de cómo nos puede ir de la experiencia de otras películas, de la época de estreno, y a partir de ahí empezamos a trabajar.

CB: En el caso de la promoción, ¿Cómo han utilizado las redes sociales, Twitter, Facebook?

LC: Las redes sociales son fundamentales. Nosotros tenemos una persona encargada específicamente para lo Web, todo lo digital, todas las redes sociales, Twitter, absolutamente todo. Es fundamental para nosotros porque nuestro mercado si está muy enfocado a tener presencia en redes sociales. Se genera mucho ruido en las redes sociales y además tiene bajos costos, lo cual nos beneficia mucho a nosotros y es fundamental. Yo te podría decir que las redes sociales y prensa son nuestros dos pilares para el ruido que le hacemos a la película.

CB: ¿Cómo trabajan ustedes la distribución en Internet?

LC: Estamos abiertos a todo. Tenemos nuestras películas en iTunes, en Cinépolis Click, pues estamos abriendo mercados con todas las demás opciones que existen, sabemos que hay algunas que tienen un perfil más parecido al nuestro y otras que no tanto, pero nosotros queremos tener nuestros productos en todas las plataformas. Actualmente estamos en Cinépolis Click y en iTunes, y pues estamos en negociaciones con todos los demás.

CB: ¿Han pensado en lo que hizo Nuflick con el estreno de *Chalán*?

LC: Sin duda, de hecho no ha habido la oportunidad ni la película ideal para hacerlo. En Canana, de las cosas que hacía, estuve un buen tiempo encargado de Canana on demand que era la plataforma que teníamos. *Chalán* lo hizo, pero no fueron los primeros en hacerlo, los primeros, la primera película que fue un day and date, fue *Año uña* de Jonás Cuarón, que fue la primera película que salió en cines y al mismo tiempo en video on demand de cablevisión. Y yo te puedo decir que el estreno más relevante, que a lo mejor es un estreno del que muy poca gente se acuerda, el estreno más relevante en México de este tipo, es *Revolución*, que es la película que hizo Canana, y que hizo con muchos productores de México, que era ésta película omnibus basada en la Revolución. *Revolución* la estrenamos en el Canal 2, el 20 de noviembre, ese fin de semana estuvo a nivel mundial gratis en *YouTube*. Inmediatamente después de que estuvo a las diez de la noche en el canal de las estrellas, a las 12 estaba disponible gratis en *YouTube*, por 24 horas, y en cablevisión, en video on demand. Después de eso, hubieron cuatro días de proyecciones en Cinépolis, y salió al mismo tiempo en DVD.

CB: ¿Fue exitosa su estrategia?

LC: Fue exitosa porque es una película que se había pagado, que ya estaba pagada con recursos gubernamentales y que finalmente era una película de celebración a, o de reflexión a un suceso histórico de nuestro país, entonces había que tener la película disponible para todo mundo. La película tenía que llegar a la mayor cantidad posible de audiencia, y es una de las películas más vistas de Canana por otros tipos de medios. Probablemente no es la más taquillera pero sí es la más vista, en *YouTube* en 48 horas la vieron alrededor de 300 mil personas, en 48 horas, y de esas fueron como 180 mil en México nada más. Pero la vieron en muchísimos países, entonces eso fue increíble.

CB: ¿Crees que este mercado se pueda consolidar en México?

LC: Creo que también depende de la película. Creo que hay películas que se tienen que mantener en las salas y hay películas que tienen que encontrar nuevos espacios de distribución. Creo que hay de todo, creo que el mercado da para todo. Es trabajo de los distribuidores si salimos un poquito de la caja y experimentar. Consolidar si este tipo de mercado, pero también seguir experimentando con otros medios, con la televisión, con Internet, todo tipo de medios, porque creo que eso va hacer que se creen también audiencias. Hay mucha gente que probablemente no tiene la posibilidad de ir al cine pero que puede verla en la televisión, entonces creo que es importante que tengan

acceso, porque eso va a hacer lo que realmente, no es algo que compita con el otro medio. Si la gente ve más cine en televisión, y si afinan un poco su gusto, pues eso va hacer también se creen mercados para que después vayan al cine o para que después vean películas en Internet legalmente. Creo que también es tratar de democratizar los medios y de retar a la piratería, porque finalmente lo que ofrece la piratería es eso, un fácil acceso a las películas. Entonces nosotros tenemos que hacer en la medida de lo posible que esas películas se vean también.

CB: ¿Cómo les ha afectado la piratería a ustedes?

LC: Nos afecta como a todos. Nos afecta primero en derechos de autor, porque nosotros no recibimos un peso de las ventas de todas estas películas, porque es algo ilegal, finalmente. No te podría decir específicamente cuanto es lo que nos ha afectado, pero nos afecta como a todos. Nosotros trabajamos muchísimo para hacer una película. Trabajamos muchísimo para hacer un DVD de calidad, y es muy injusto que alguien este lucrando con algo que no hizo, tal cual. Es como si alguien, cualquiera de nosotros, alguien lo ascendieran o le pagarán por el trabajo que tú haces. Eso es la piratería. No es una cuestión normativa sino más bien es una cuestión legal. La piratería es ilegal, entonces no hay manera de defender algo que no es.

CB: Entre bambalinas, ¿Se piratean mucho las películas de Mantarraya?

LC: Pues sí, si se piratean mucho. Nosotros cuidamos mucho las películas. Por ejemplo *Heli*, salió pirata hasta que salió el DVD. Nosotros somos muy estrictos y muy cuidadosos de nuestra películas y de cómo cuidarlas, a quién se la damos y a quién no se la damos. Entonces tratamos de evitar lo más que se pueda. Y en ese sentido si hemos tenido suerte porque creo hemos sido muy estrictos a dónde van las películas, no las repartimos.

CB: ¿Cómo les va con las cadenas de televisión? ¿Cadenas culturales? ¿Televisión abierta? ¿Televisión restringida?

LC: De todo, de todo. Algunas de nuestras películas son complicadas en televisión por el contenido que tienen, pero hemos tenido ventas en canales culturales. *Heli* acaba de venderse a una canal transnacional muy grande, y hemos vendido también a televisión abierta. Nuestro cine tiene espacios en donde es posible y hay espacios donde no. Una película con desnudos es muy complicado que se vea en televisión abierta. No es una

cuestión de injusticia o de que no quieran comprar, simplemente entendemos que una película de ese tipo es complicado que este en Canal 2.

CB: En el caso del estímulo a la distribución, Eprocine, ¿Lo ocuparon?

LC: Distribuimos películas con Eprocine, creo que es una gran iniciativa. Creo que es una cuestión en la que todos tenemos que aprender, tanto Imcine, como los exhibidores, como los distribuidores, pero creo que es algo en lo que estamos trabajando todos, y que si es que se repite, ojala que así sea, pues todos vamos a estar trabajando. Creo que si es importante que ya no se apoye solamente a la exhibición, sino también a la distribución, pero ese apoyo tiene que ser justo, tiene que estar bien pensado y tiene que ser películas que finalmente si valga la pena que se distribuyan. Eso también, todas las películas vale la pena que tengan una distribución, pero que esa distribución sea a la medida de las posibilidades de la película.

CB: En este caso, su éxito ¿se debe en cierta medida a que ustedes trabajan sobre una estética en particular?

LC: Pues probablemente, lo que Mantarraya apoya es el trabajo de directores, de directores jóvenes y de autores que tienen la libertad de hacer películas valientes e inteligentes. No hay un estilo Mantarraya por así decirlo, finalmente es el trabajo de algunos directores que han repetido trabajar con nosotros y que bueno estamos aquí.

CB: ¿La libertad creativa podrías ser la base del éxito?

LC: Probablemente la libertad creativa es la base del éxito. Hay que responsabilizarse al tener libertad creativa, pero creo que finalmente si es lo más importante.

CB: Entonces ¿no es tan importante el soporte financiero para tener éxito?, ¿No es necesaria tanta inversión para producir una película que te asegure el éxito?

LC: La creatividad no se compra. Claro que hay ciertas películas que requieren de una inversión mayor por la temática, pero eso no garantiza que tengan un éxito.

CB: ¿Cómo trabajan el trailer? ¿Cómo lo preparan?

LC: En este análisis que hacemos de la película, hay gente que se dedica exclusivamente hacer trailers, hay veces que los trailers de las películas extranjeras que ya existen, funcionan y nada más hay que tropicalizarlos. A veces si hay que partir

desde cero en este análisis de a dónde vamos a partir. El *trailer* tiene que ser un trailer que funcione para el público mexicano, hay trailers de películas extranjeras que no funcionan para el público mexicano, aunque sean buenos. El *trailer* sí es algo en donde se hace un balance, y el balance va un poco más hacia la efectividad y hacia que venda el mensaje que queremos comunicar. Por eso hay veces no son los directores los que hacen el trailer sino gente especializada en comunicación para sepa que es lo que se quiere decir, que es lo que se quiere vender de alguna manera.

CB: ¿El cartel es el mismo proceso?

LC: El mismo proceso. Claro que siempre participan los directores en el caso de nuestras películas. Porque, finalmente son sus películas, pero sí se hace un análisis, se negocia, se platica. El último caso que fue *Heli*, Amat estaba muy abierto de recibir propuestas. Se hicieron propuestas muy en específico, hacia dónde queríamos ir, cómo queríamos llegar al público, y creo que fue muy exitoso. Y él, al final quedó muy contento con el poster, se llegó a un punto medio entre hacer algo que vendiera.

CB: Tengo entendido que estrenaron *Heli* en DVD ¿Cómo les ha ido?

LC: Pues bastante bien. Es muy prematuro, las preventas están bastante bien, es muy prematuro saber que números ha hecho, todavía no tenemos todavía visibilidad, pero bastante bien. Es una película que ha sido muy exitosa, eso también se ha replicado en el DVD y en las plataformas digitales.

CB: La búsqueda de Mantarraya en términos de distribución sería ¿encontrar cosas nuevas, innovadoras para distribuir? ¿Cómo podrías definir lo que buscas?

LC: Nos gusta distribuir el cine que nos gusta ver. Y eso es muy amplio, pero finalmente, buscamos películas que tengan algo que decir, de manera estética o en su lenguaje cinematográfico. Estamos muy orgullosos de todas las películas que distribuimos chicas, medianas o grandes. Hay algunas que por si solas tienen mucho ruido y mucha exposición, hay algunas que no tanto. Todas las películas que tenemos nos gustan y nos gusta distribuirlas.

CB: Muchas veces se piensa que la temática de la película está influenciada por quién la produce. Desde tu punto de vista, ¿algunas películas hubieran sido diferentes si no hubiera habido una empresa que definiera los contenidos?

LC: No lo dudo, te puedo decir que nosotros las películas que tenemos son películas de autor, en el sentido de que se respeta mucho la libertad creativa de la gente que la hace, hasta donde sabemos. De nuestras propias películas, sí, no hay alguien, el productor o yo en la parte de distribución no tenemos influencia. Podemos tener algún tipo de opinión pero no hay influencia sobre la libertad creativa del director. El trabajo tiene que partir libremente para que fluya, siempre hay sugerencias. No dudo que haya imposiciones en algún otro tipo de esquemas, no sé si sean buenas o malas, pero finalmente no es como nosotros trabajamos.

CB: En estos años que has trabajado en Mantarraya ¿Cómo han cambiado las estrategias de marketing y las estrategias de negocios?

LC: Es muy dinámico, cada película es nuevo cambio hay que tratar de nunca repetirse, cada película es un nuevo reto por fácil o difícil que parezca. Y el mercado está cambiando todo el tiempo. De un mes para acá ya es otro tipo de mercado. Hay ciertos estándares y ciertos parámetros, pero la verdad es que nosotros cada película es como si fuera la primera y la última película que distribuimos. A eso me refiero con tener un trato artesanal, nosotros no tenemos un verano, no tenemos una época en la que sepamos que esta película va ir para tal. Cada película tiene un tratamiento muy independiente.

CB: En el caso de Mantarraya, este modelo de producción y distribución ¿da oportunidad a nuevos directores?

LC: Claro, la mayoría de nuestras películas son óperas primas, se identifica mucho material con Reygadas y con Amat pero checando todas las películas, puedes ver que hay muchas que fueron óperas primas. Siempre está muy abierto a que sea una plataforma, por eso también ahora tenemos un taller cinematográfico, porque finalmente de eso se trata, que sea un plataforma donde nuevos talentos surjan.

CB: Desde tu punto de vista, ¿Cómo definir el modelo de distribución de Mantarraya?

LC: Nuestro modelo de distribución, a mi me gusta definirlo como artesanal, porque cada película se cuidan todos los detalles. Nosotros no distribuimos pensando en paquete de películas, sino distribuimos cada una de nuestras películas pensando como si fuera la única en ese momento, le hacemos un análisis muy específico, tratando de sacar todas las virtudes y de llegar al público que tenemos que tener, y tratando de utilizar los

recursos de manera efectiva. Siempre hay que maximizar todos los recursos que utilizamos para que tenga la mayor exponencia. Exponencia en su resultado de la mejor manera.

CB: ¿Prevalece el aspecto artístico sobre el aspecto financiero?

LC: Prevalecer, te podría decir que en buena medida, pero los dos aspectos son importantes. Nadie vive de amor al arte, parte del éxito de Mantarraya es que es una empresa sustentable que sigue luchando y que lucha por tener películas de calidad en el mercado. Claro, si nuestra prioridad fuera hacer dinero solo porque sí, tendríamos otro tipo de películas. No es la prioridad, pero si se trata de tener un balance.

CB: Entonces, ¿a ustedes le podría beneficiar mayores incentivos en términos de estímulos fiscales?

LC: Nos beneficia pero lo que más nos beneficia que la gente le gusten nuestras películas, eso es lo más importante, que a la gente le gusten las películas, y que se creen mercados, eso es lo más importante. Claro, todos los incentivos son importantes, pero lo más importante es crear industria y que estas películas sean sustentables. Me encantaría decirte que en algún momento no necesitaríamos de estos incentivos para que la industria exista por sí sola. Pero claro, dependemos de esos incentivos que son una gran parte de nuestra maquinaria.

11. Bibliografía

Aarseth, E. (1997). *Cybertext. Experiments in Ergodic Literature*. Baltimore: John Hopkins University Press.

Acland, Ch. (2003). *Screen Traffic*. Estados Unidos: Duke University Press.

Acland, Ch. (2000). "Cinemasgoing and the Rise of the Megaplex", *Television & New Media*, 1 (3): 355-382.

Albarran, A. B. (2004). "Media Economics", en John D. H. Downing et. al. (eds.), *The SAGE Handbook of Media Studies*, (pp. 291-307). Estados Unidos: Sage Publications.

Albarrán Torres, C. (2009). "Paradas continuas: hormona adolescente. Entrevista con el director mexicano Gustavo Loza", *Premier.com.mx*, 15 de octubre. Disponible

[<http://www.cinepremiere.com.mx/paradas-continuas-hormona-adolescente.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

Alvaray, L. (2008). "National, Regional, and Global: New waves of Latin American Cinema", *Cinema Journal*, 47 (3): 48-65.

Álvarez Monzoncillo, J. M. (2003). "Cine: riesgos y oportunidades se equilibran ante el cambio digital" en Bustamante, E. (Coord.) *Hacia un nuevo sistema mundial de la comunicación. Las industrias culturales en la era digital* (pp. 85-110). Barcelona: Gedisa.

Altheide, D. L. & Johnson, J. M. (1994). "Criteria for Assessing Interpretive Validity in Qualitative Research" en N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (eds.), *Handbook of Qualitative Research* (pp. 485-499). Estados Unidos: Sage Publications.

Ameigeiras A. R. (2006). "El abordaje etnográfico de la investigación social", en I. Vasilachis (coord.) *Estrategias de Investigación Cualitativa* (pp.107-152). Barcelona: Gedisa Editorial.

Álvarez, M. (2005). "The origins of the film Exchange", *Film History*, 17 (4): 431-465.

Anderson, C. (2006). *The Long Tail. Why the Future of Business is Selling Less of More*. Nueva York: Hyperion.

Anderson, C. (1998). "Television and Hollywood in the 1940s", en T. Schatz (ed.) *Boom and Bust. American Cinema in the 1940s* (pp. 422-444). Estados Unidos: Simon & Schuster Macmillan.

Andrejevic, M. (2011). "Social Network Exploitation", en Z. Papacharissi (ed.) *A Networked Self. Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*, (pp. 82-101). Estados Unidos: Routledge.

Andrejevic, M. (2002). "The Kinder, Gentler Gaze of Big Brother: Reality TV in the Era of Digital Capitalism", *New Media & Society*, 4 (2): 251-270.

Ankerson, M. S. (2012). "Writing web histories with an eye on the analog past", *New Media & Society*, 14 (3): 384-400.

- Ardévol, E. & Gómez-Cruz, E. (2014). "Digital Ethnography and Media Practices", en F. Darling-Wolf (ed.) *The International Encyclopedia of Media Studies: Research Methods in Media Studies, Volume 7* (pp. 498-518). Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Ardévol, E., Roig, A., Gómez-Cruz, E., San Cornelio, G. (2010). "Pràctiques creatives i participació en els nous mèdia", *Quaderns del CAC*, 34: 27-36.
- Armenteros, M. (2011). "El 3D estereoscòpic ha vuelto para quedarse", *Telos*, 88.
- Arsenault, A. H. & Castells, M. (2008 a). "The structure and Dynamics of Global Multi-Media Business Networks", *International Journal of Communication*, 2: 707-748.
- Arsenault, A. H. & Castells, M. (2008 b). "Switching power. Rupert Murdoch and the Global Business of Media Politics: A Sociological Analysis", *International Sociology*, 23 (4): 488-513.
- Askoy, A. & Robins, K. (1992). "Hollywood for the 21st century: global competition for critical mass in image markets", *Cambridge Journal of Economics*, 16: 1-22.
- Aslinger, B. & Huntemann N. B. (2013). "Digital media studies futures", *Media, Culture & Society*, 35 (1): 9-12.
- Associated Press (2007). *You Tube to share revenue with users*. Variety, 28 de enero, <http://www.variety.com/article/VR1117958224?refCatId=1009> [Consulta: 14 de enero de 2011].
- Atkinson, P. (1990). *The Ethnographic Imagination. Textual Constructions of Reality*. Gran Bretaña: Routledge.
- Atkinson, P. & Hammersley, M. (2007). *Ethnography: Principles in Practice*. Estados Unidos: Routledge.
- Atkinson, S. (2011). "Stereoscopic 3-D storytelling- Rethinking the conventions, grammar and aesthetic of a new medium", *Journal of Media Practice*, 12 (2): 139-156.
- Augros, J. (2000). *El dinero de Hollywood. Financiación, producción, distribución y nuevos mercados*. Barcelona: Paidós.
- Ayala Blanco, J. (1968). *La aventura del cine mexicano*. México: Era.

- Badt, K. (2006). "No Slave to Realism: An Interview with Carlos Reygadas", *Cineaste*, 31 (3): 21-23.
- Bain, A. & McLean, H. (2013). "The artistic precariat", *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 6: 93-111.
- Bakardjieva, M. (2005). *Internet Society. The Internet in everydaylife*. Londres: Sage.
- Bakardjieva, M. & Smith, R. (2001). "The Internet in everyday life: Computer Networking from the standpoint of The Domestic User", *New Media & Society*, 3 (1): 67-83.
- Balsom, E. (2009). "A cinema in the gallery, a cinema in ruins", *Screen*, 50 (4): 411-427.
- Banks, M. J. (2010). "The Picket Line Online: Creative Labor, Digital Activism, and the 2007-2008 Writers Guild of America Strike", *Popular Communication*, 8 (1): 20-33.
- Barker, C. (2004). *The Sage Dictionary of Cultural Studies*. Gran Bretaña: Sage Publications.
- Barron, A. (2004). "The Legal Properties of the Film", *The Modern Law Review*, 67 (2): 177-208.
- Barthel-Bouchier, D. (2012). "Exportability of Films in a Globalizing Market: The Intersection of Nation and Genre", *Cultural Sociology*, 6 (1): 75-91.
- Bates, B. J. (2008). "Commentary: Value and Digital Rights Management-A Social Economics Approach", *Journal of Media Economics*, 21: 53-77.
- Bazin, A. (2005). *What is Cinema?* vol. 1. Estados Unidos: University of California Press.
- Beas, D. (2010). *La reinención de la política*. México: Temas de hoy.
- Beaupre, L. (1977). "How to distribute a film", *Film Comment*, 13 (4): 44-50.
- Becerril, A., et. al. (2003). "Polémica y confusión genera la carta de Jack Valenti a Fox", en *La Jornada*, 13 de febrero,

www.jornada.unam.mx/2003/02/13/06an1esp.php?origen=index.html [Consulta: 21 de junio de 2014].

Becker, G. (1998). "Human capital and poverty", *Religion and Liberty*, 1.

Becker, H. (1982). *Art Worlds*. Estados Unidos: University of California Press.

Becker, H. S. (1976). "Art Worlds and Social Types", *American Behavioral Scientist*, 19 (6): 703-718.

Becker, H. S. (1974). "Art as Collective Action", *American Sociological Review*, 39 (6): 767-776.

Beer, D. & Burrows, R. (2013). "Popular Culture, Digital Archives and the New Social Life of Data", *Theory, Culture & Society*, 30 (4): 47-71.

Bell, D. (2005). *An introduction to Cybercultures*. Estados Unidos: Routledge.

Benjamin, B. (2013). "Facing the Void", *American Cinematographer. The International Journal of Motion Imaging*, 94 (11): 36-49.

Benkler, Y. (2006). *The Wealth of Networks. How Social Production Transforms Markets and Freedom*. Estados Unidos: Yale University Press.

Benson-Allott, C. (2011). "Cinema's New Appendages", *Film Quarterly*, 64 (4): 10-11.

Berkeley, D. (2003). "Creativity and economic transactions in television drama production" en A. Beck (Ed.) *Cultural work. Understanding the cultural industries* (pp. 103-120). Londres: Routledge.

Bessy, Maurice (1948). *Louis Lumière, inventeur*. Paris: Éditions Prisma.

Best, K. & Tozer, N. (2013). "Scaling digital walls: Everyday practices of consent and adaptation to digital architectural control", *International Journal of Cultural Studies*, 16 (4): 401-417.

Beugnet, M. (2008). "Cinema and Sensation: Contemporary French Film and Cinematic Corporeality", *Paragraph*, 31 (2): 173-188.

Bourdieu, P. (1993). *The Field of Cultural Production. Essays on Art and Literature*. Gran Bretaña: Columbia University Press.

Breen, M. (2010). "Digital determinism: culture industries in the USA-Australia Free Trade Agreement", *New Media & Society*, 12 (4): 657-676.

Breton, A. (1982). "Introducción a una economía de la cultura: un enfoque liberal" en A. Anverre et. al.: *Industrias culturales: el futuro de la cultura en juego* (pp. 46-61). México: Fondo de Cultura Económica.

Brophy, E. (2010). "The subterranean stream: Communicative capitalismo and call centre labour", *ephemera. theory & politics in organization*, 10 (3-4): 470-483.

Bibliothèque Nationale du Québec (1975). *La Collection d'Appareils de la Cinematheque Quebecoise-Musée du Cinema*. Montreal: BNQ.

Blair, H. (2003). "Winning and Losing in Flexible Labour Markets: the Formation and Operation of Networks of Interdependence in the UK Film Industry", *Sociology*, 37 (4): 677-694.

Bordwell, D. (2012). *Pandora's Digital Box: Films, Files, and the Future of Movies*. Estados Unidos: The Irvington Way Institute Press.

Bordwell, D. (2005). "The introduction of sound" en D. Bordwell, J. Staiger & K. Thompson, *The Classical Hollywood Cinema. Film Style & Mode of Production to 1960* (pp. 536-547). Estados Unidos: Routledge.

Bordwell, D. (1996). *La narración en el cine de ficción*. Barcelona: Editorial Paidós.

Born, G. (2000). "Inside television: television studies and the sociology of culture", *Screen*, 41 (4): 404-424.

Bouquillion, P. (2006). "À propos des mouvements récents (2004-2005) de concentration capitalistique dans les industries culturelles et médiatiques", *Le Temps des médias*, 1 (6): 151-164.

Brannon Donoghue, C. (2014). "The rise of the Brazilian blockbuster: how ideas of exepcionalidad and scale shape a booming cinema", *Media, Culture & Society*, 36 (4): 536-550.

Braudel, F. (1993). *La dinámica del capitalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Brito Henriques, E. & Thiel, J. (2000). "The Cultural Economy of Cities: A Comparative Study of The Audiovisual Sector in Hamburg and Lisbon", *European Urban and Regional Studies*, 7 (3): 253-268.
- Bustamante, E. (2004). "Cultural industries in the Digital Age: some provisional conclusions", *Media, Culture & Society*, 26 (6): 803-820.
- Caldwell, J. (2009). "Hive-Sourcing Is the New Out-Sourcing: Studying Old (Industrial) Labor Habits in New (Consumer) Labor Clothes", *Cinema Journal*, 49 (1): 160-167.
- Caldwell, J. (2006). "Critical Industrial Practice: Branding, Repurposing, and the Migratory Patterns of Industrial Texts", *Television & New Media*, 7 (2): 99-134.
- Caldwell, J. (2004). "Convergence Television: Aggregating Form and Repurposing Content in the Culture of Conglomeration" en L. Spiegel & J. Olsson (Eds.) *Television After TV: Essays on a Medium in Transition* (pp. 41-74). Durham: Duke University Press.
- Caldwell, J. T. (2003). "Second-Shift Media Aesthetics: Programming, Interactivity, and User Flows" en A. Everett & J.T. Caldwell (eds.) *New Media. Theories and Practices of Digitextuality*. Estados Unidos: Routledge.
- Calvi, Juan C. (2008). *¿Reproducción de la cultura o cultura de la reproducción? Análisis económico, político y social de la distribución y el consumo de productos audiovisuales en Internet*. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos.
- Calvi, J. C. (2005). "El *copyright* en la era digital. Nuevas estrategias de control y explotación de productos audiovisuales en Internet", *Anàlisi*, 32: 25-31.
- Campbell, S. W. (2013). "Mobile media and communication: A new field, or just new journal", *Mobile Media & Communication*, 1 (1): 8-13.
- Canterbery E. R. & Marvasti, A. (2001). "The U.S. Motion Pictures Industry: An Empirical Approach", *Review of Industrial Organization*, 19: 81-98.
- Canudo, R. (1980). "Manifiesto de las Siete Artes" en J. Romaguera i Ramió & H. Alsina Thevenet (eds.) *Fuentes y Documentos del Cine* (pp. 12-16). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

- Carpentier, N. (2011). "Contextualising Author-Audience Convergences", *Cultural Studies*, 4-5: 517-533.
- Casetti, F. (2009). "Filmic Experience", *Screen*, 50 (1): 56-66.
- Castells, M. (2009). *Communication Power*. Estados Unidos: Oxford University Press.
- Castells, M. (2000). *The rise of network society*. Estados Unidos: Blackwell Publishers.
- Cazals, F. (2013). "Inequidades del mercado de la exhibición cinematográfica en México", *El Economista*, 23 de abril. Disponible [eleconomista.com.mx/entretenimiento/2013/04/23/existen-inequidades-mercado-exhibición-cine-mexico]. Fecha de consulta: 29 de abril de 2013.
- Chan, F. (2011). "The International film festival and the making of a national cinema", *Screen*, 52 (2): 253-260.
- Chang, B. H., Lee, S. E. & Lee, Y. H. (2004). "Devising Video Distribution Strategies via the Internet Focusing on Economic Properties of Video Products", *The International Journal on Media Management*, 6 (1 & 2): 36-45.
- Chardère, B. (1987). *Lumière sur Lumière*. Lyon: Institut Lumière, Presses Universitaires de Lyon.
- Chevalier, J. & Mayzlin, D. (2003). *The Effect of word of mouth on sales: Online book reviews*. Cambridge: National Bureau of Economic Research.
- Chon, B. S., Choi, J. H., Barnett G. A., Danowski, J. A. & Joo, S. H. (2003). "A structural analysis of media convergence: Cross-Industry mergers and acquisitions in the information industries", *Journal of Media Economics*, 16 (3): 141-157.
- Christopherson, S. (2013). "Hollywood in decline? US film and television producers beyond the era of fiscal crisis", *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 6: 141-157.
- Christopherson, S. & Storper, M. (1989). "The Effects of Flexible Specialization on Industrial Politics and the Labor Market: The Motion Picture Industry", *Industrial and Labor Relations Review*, 42 (3): 331-347.

- Cerrilla, M. (2011). "El cine digital en México", en R. González (Coord.) *Cine Latinoamericano y nuevas tecnologías* (pp. 163-175). La Habana: Fundación del Nuevo Cine Latinoamericano.
- Cerrilla, M. & Herranz, R. (2012). "El precio de la digitalización. El impacto del VPF en la cadena productiva de cine", *Cine Toma. Revista Mexicana de Cine*, 22: 50-55.
- Chamberlain, D. (2011). "Media interfaces, networked media spaces, and the mass customization of everyday space", en M. Kackman et al. (eds). *Flow TV. Television in the age of media convergence* (pp.13-29). Estados Unidos: Routledge.
- Clemens, Ch. & Duymedjian, R. (2014). "Digital bricolage: Resources and coordination in the production of digital visual effects", *Technological Forecasting & Social Change*, 83: 98-110.
- Comisión Europea (1997). *Green Paper on the Convergence of the Telecommunications, Media, and Information Technology Sectors, and the Implications for Regulation*. Bruselas: Comisión Europea.
- Cones, J. W. (1997). *The Feature Film Distribution Deal. A Critical Analysis of the Single Most Important Film Industry Agreement*. Estados Unidos: Southern Illinois University Press.
- Conferencia sobre cine digital de Barcelona (2010). *El sector de la exhibición independiente y los retos de la digitalización*. Barcelona: ICAA-MEDIA.
- Cook, D. A. (1999). *Lost Illusions. American Cinema in the Shadow of Watergate and Vietnam 1970-1979*. Estados Unidos: Charles Scribner's Sons.
- Corbin, J. & Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Estados Unidos: Sage Publications.
- Cossar, H. (2009). "The Shape of New Media: Screen Space, Aspect Ratios, and Digitextuality", *Journal of Film and Video*, 61 (4): 3-16.
- Couldry, N. (2013). "If not a single field, then what?", *Media, Culture & Society*, 35 (8): 1023-1026.

- Couldry, N. (2011). "More Sociology, More Culture, More Politics. Or, a modest proposal for 'convergence' studies", *Cultural Studies*, 25: 4-5: 487-501.
- Creswell, J. W. et. al. (2007). "Qualitative Research Designs: Selection and Implementation", *The Counseling Psychologist*, 35 (2): 236-264.
- Crofts, Ch. (2008). "Digital Decay", *The Moving Image*, 8 (2): xiii-35.
- Cruz, F. (2012). *El cine mexicano en el umbral del siglo XXI: recuento histórico-estructural de la industria cinematográfica nacional (2000-2010)*. Tesis de Maestría en Comunicación. México: FCPyS-UNAM.
- Cruz, M. (2009). "Dosier-Cine Mexicano Independiente", *Nexos*, 31 (373): 83.
- Cubitt, S. (2012). "Avatar and Utopia", *Animation*, 7 (3): 227-237.
- Cucco, M. (2009). "The promise is great: the Blockbuster and the Hollywood Economy", *Media, Culture & Society*, 31 (2): 215-230.
- Culkin, N. & Randle, K. (2003). "Digital Cinema: Opportunities and Challenges", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 9 (4): 79-98.
- Cunningham, S & Silver, J. (2012). "On-line Film Distribution: Its History and Global Complexion", en D. Iordanova & S. Cunningham. *Digital Disruption: Cinema Moves On-line*. Gran Bretaña: St. Andrews Film Studies.
- Cunningham, S. (2012). "Emergent Innovation through the Coevolution of Informal and Formal Media Economies", *Television & New Media*, 13 (5): 415-430.
- Cunningham, S., Silver J. & McDonnell J. (2010). "Rates of Change: Online Distribution as Disruptive Technology in the Film Industry", *Media International Australia*, 136: 119-132.
- Currah, A. (2007). "Managing creativity: the tensions between commodities and gifts in a digital networked environment", *Economy and Society*, 36 (3): 467-494.
- Curran, J. & Seaton, J. (2010). *Power Without Responsibility. Press, broadcasting and the internet in Britain*. Gran Bretaña: Routledge.

- Curran, K. (1961) "Legal Developments in Marketing". *Journal of Marketing*, 25: 80-82.
- Curtin, M. (2011). "Global Media Capital and Local Media Policy" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 541-557). Malasia: Blackwell Publishing.
- Czach, L. (2004). "Film Festivals, Programming, and the Building of a National Cinema", *The Moving Image*, 4 (1): 76-88.
- Dale, M. (2008). "Norteadó draws nods, funds", *Variety*, 24 de septiembre. Disponible [<http://variety.com/2008/scene/news/norteadó-draws-nods-funds-1117992792/>] Fecha de consulta: 5 de enero de 2014.
- Darley, A. (2002). *Cultura visual digital. Espectáculo y nuevos géneros en los medios de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- Dávalos, F. (2008). *El Cine Mexicano: Una Industria Cultural del Siglo XX*. Tesis de Maestría en Comunicación. México: FCPyS-UNAM.
- Dawson, M. (2010). "Television Between Analog and Digital", *Journal of Popular Film and Television*, 38 (2): 95-100.
- Dawson, M. (2007). "Little Players, Big Shows: Format, Narration, and Style on Television's New Smaller Screens", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 13 (3): 231-250.
- De la Fuente, A. M. (2004). "Televisa makes lemonade", *Variety*, 1 de marzo. Disponible [<http://variety.com/2004/film/news/televisa.makes-lemonade-1117901000/>]. Fecha de consulta: 30 de enero de 2014.
- De la Mora, S. & Ripstein A. (1999). "A Career in Perspective: An Interview with Arturo Ripstein", *Film Quarterly*, 52 (4): 2-11.
- De Vany, A. (2004). *Hollywood Economics. How extreme uncertainty shapes the film industry*. Gran Bretaña: Routledge.
- Dellarocas, C. (2003). "The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms", *Management Science*, 49 (10): 1407-1424.

Deleuze, G. & Guattari F. (2005). *A Thousand Plateaus. Capitalism and Schizophrenia*. Estados Unidos: University of Minnesota Press.

Deleuze, G. (1997). *Cinema 1. The Movement-Image*. Estados Unidos: University of Minnesota Press.

Deleuze, G. (1987). *La imagen-tiempo. Estudios sobre cine 2*. España: Ediciones Paidós.

Denzin, N. K. (2003). "Reading and Writing Performance", *Qualitative Research*, 3 (2): 243-268.

Denzin, N. K. (2000). "Aesthetics and the Practices of Qualitative Inquiry", *Qualitative Inquiry*, 6 (2): 256-265.

Denzin, N. K. (1999). "Interpretive Ethnography for the Next Century", *Journal of Contemporary Ethnography*, 28 (5): 510-519.

De Fillippi, R. J. & Arthur, M. B. (1998). "Paradox in Project-based Enterprise: The case of film making", *California Management Review*, 40 (2): 125-139.

De La Vega Alfaro, E. (1995). "Origins Development and Crisis of the Sound Cinema (1929-1964)" en P. Paranaguá. *Mexican Cinema*. Londres: BFI-IMCINE.

De La Vega Alfaro, E. (1991). *La industria cinematográfica mexicana. Perfil histórico-social*. México: Universidad de Guadalajara.

Dellarocas, C. (2003). "The Digitization of Word of Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms", *Management Science*, 49 (10): 1407-1424.

Dembosky, A. (2012). "Google expands film roster", *Financial Times*. Abril. Disponible[<https://xpv.uab/cat/ha/DanaInfo=.agmqeeqFmil3t7nNr43+default.aspx>] Fecha de consulta: 6 de abril de 2012.

Dempsey, J. M. & Gruver, E. (2012). "The Public Interest Must Dominate": Herbert Hoover and the Public Interest, Convenience, and Necessity", *Journal of Radio & Audio Media*, 19 (1): 96-109.

Deuze, M. (2007). *Media Work*. Estados Unidos: Polity.

Deuze, M. (2006). "Participation, Remediation, Bricolage: Considering Principal Components of a Digital Culture", *The Information Society: An International Journal*, 22 (2): 63-75.

Diario Oficial de la Federación. (25-02-2013). "Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta". Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

Diario Oficial de la Federación. (10-02-2012). "Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta". Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

Diario Oficial de la Federación. (23-02-2011). "Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta". Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 9 de enero de 2014.

Diario Oficial de la Federación. (25-02-2010). "Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta". Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

Diario Oficial de la Federación. (20-02-2009). "Acuerdo del Comité Interinstitucional para la Aplicación del Estímulo Fiscal a Proyectos de Inversión en la Producción Cinematográfica, por el que se da a conocer el monto distribuido por el concepto del estímulo fiscal que se refiere el artículo 226 fracción III de la Ley del Impuesto sobre la Renta, durante el ejercicio fiscal de 2008". pp. 20-22.

Diario Oficial de la Federación. (05-03-2008). "Informe sobre el monto erogado por concepto del estímulo fiscal previsto en el artículo 226 de la Ley del Impuesto sobre la Renta". Disponible [<http://imcine.gob.mx/eficine-226.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

Diario Oficial de la Federación. (27-12-2006). "Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Código Fiscal de la Federación; de las

leyes de los Impuestos sobre la Renta, al Activo y Especial sobre Producción y Servicios; de la Ley Federal del Impuesto sobre Automóviles Nuevos y de la Ley Federal de Procedimiento Contencioso Administrativo”. *Diario Oficial de la Federación*. pp. 37-54.

Diario Oficial de la Federación. (30-12-2002). “Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Federal de Derechos y de la Ley Federal de Cinematografía.”

Dooley, L. M. (2002). “Case Study Research and Theory Building”, *Advances in Developing Human Resources*, 4 (3): 335-354.

Doublier, F. (1979). “Reminiscences of an Early Motion-Picture Operator” en M. Deutelbaum (ed.) *Image on the Art and Evolution of the Films* (pp. 23). Nueva York: Dover Publications.

Doueih, M. (2010). *La gran conversión digital*. Argentina: Fondo de Cultura Económica.

Downes, E. J. & Mc Millan, S. J. (2000). “Defining interactivity”, *New Media & Society*, 2 (2): 157-179.

Downing, J. (2011). “Media Ownership, Concentration, and Control. The Evolution of Debate” en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 140-168). Malasia: Blackwell Publishing.

Doyle, G. (2002). *Media Ownership. The economics and politics of convergence and concentration in the U.K. and the European Media*. Londres: Sage Publications.

Du Gay, P., Hall, S., Janes, L., Mackay, H., Negus, K. (1997). *Doing cultural Studies: the story of Sony Walkman*. Gran Bretaña: Sage Publications.

During, L. & Levitt, D. (2012). “8 Film Theory”, *The Year’s Work in Critical and Cultural Theory*, 20 (1): 133-173.

Edwards, L., Klein, B., Lee, D., Moss, G. & Philip, F. (2013). “Framing the consumer: Copyright regulation and the public”, *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 19 (1): 9-24.

Edwards, L., Goldsborough, R. G., Iezzi, T., Oser, K. & Sanders, L. (2005). "75 Years of Ideas", *Advertising Age*, 76 (7): 14.

Eisenhardt, K. M. (1989). "Building Theories from Case Study Research", *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550.

Eisenstein, S. M. (1980). "El Montaje de Atracciones" en J. Romaguera i Ramió & H. Alsina Thevenet (eds.) *Fuentes y Documentos del Cine* (pp. 69-72). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

Ekström, M., Eriksson, G. & Kroon Lundell, Å. (2013). "Live co-produced news: emerging forms of news production and presentation on the web", *Media, Culture & Society*, 35 (5): 620-639.

Elberse, A. (1999). *International marketing of motion pictures: an analysis on adoption patterns in the US and the UK*. Gran Bretaña: London Business School.

Eliashberg, J., Elberse, A. & Leenders M. (2006) "The Motion Picture Industry: Critical Issues in Practice, Current Research, and New Research Directions". *Marketing Science*, 25: 638-661.

Ellis, J. (2001). *Visible Fictions*. Estados Unidos: Routledge.

Emerson, R. M., Fretz, R. I. & Shaw, L. L. (2011). *Writing Ethnographic Fieldnotes*. Estados Unidos: The University of Chicago Press.

Enticknap, L. (2005). *Moving image technology. From Zoetrope to digital*. Turín: Wallflower Press.

Epstein, E. J. (2005). *The Big Picture: The New Logic of Money and Power in Hollywood*. Estados Unidos: Random House.

Ezra, E. (2000). *George Méliès*. Gran Bretaña: Manchester University Press.

Faden, E. S. (1999). "Assimilating New Technologies Early Cinema, Sound, and Computer Imagery", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 5 (2): 51-79.

- Farnsworth, J. & Austrin, T. (2005). "Assembling Portable Talk and Mobile Worlds: Sound Technologies and Mobile Social Networks", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 11 (2): 14-22.
- Faulkner, R. & Anderson A. B. (1987). "Short-Term Projects and Emergent Careers: Evidence from Hollywood", *American Journal of Sociology*, 92 (4): 879-909.
- Fernández, J. A. (2011). "Fernando de Fuentes cuenta cómo convenció a Warner para producir Don Gato y su pandilla en Anima Estudios Mexico", *Canal 100.com.mx*, 7 de noviembre. Disponible [http://www.canal100.com.mx/telemando/entrevistas/?id_nota=11063] Fecha de consulta: 9 de enero de 2014.
- Fernández Vázquez, J. (2012). "La responsabilidad social corporativa en los principales grupos de comunicación españoles: incorporación, gestión y análisis de la información a través de sus páginas web", *Correspondencias & Análisis*, 2: 111-128.
- Fernando Dalmonte, E. (2003). *A cultura popular a partir dos estudos culturais británicos*, <http://www.infoamerica.org> [Consulta: abril de 2011].
- Finney, A. (2010). *The International Film Business. A market guide beyond Hollywood*. Oxon: Routledge.
- Finney, A. (2008). "Learning from Sharks: Lessons on Managing Projects in the Independent Film Industry", *Long Range Planning*, 41: 107-115.
- Fish, A. & Srinivasan, R. (2012). "Digital labor is the new killer app", *New Media & Society*, 14 (1): 137-152.
- Flaherty, M. G., Denzin, N. K., Manning, P. K., Snow, D. A. (2002). "Review Symposium: Crisis in Representation", *Journal of Contemporary Ethnography*, 31 (4): 478-516.
- Flaxton, T. (2009). "Time and resolution: experiments in high-definition image making", *Journal of Media Practice*, 10 (2-3): 123-147.
- Flichy, P. (1999). "The Construction of New Digital Media", *New Media & Society*, 1 (1): 33-39.

Foltz, J. (2011). "Betraying oneself: *Silent light* and the world of emotion", *Screen*, 52 (2): 151-172.

Fondo de Inversión y Estímulos al Cine (Fidecine), "Lista de Largometrajes apoyados 2002-2013". Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/fidecine.html>] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.

Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad (Foprocine), "Largometrajes Cinematográficos aprobados para recibir apoyo 1998-junio de 2013". Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/foprocine.html>] Fecha de consulta: 5 de enero de 2014.

Forbes (2013). "Las 15 películas mexicanas más taquilleras de la historia", *Forbes*, 19 de julio. Disponible [<http://www.forbes.com.mx/sites/las-15-peliculas-mexicanas-mas-taquilleras-de-la-historia/>]. Fecha de consulta: 29 de enero de 2014.

Ford, R. (2005). "The Digital Revolution. Coming soon to a cinema near you", *Metro Magazine*, 144: 112-115

Fournier Lanzoni, R. (2005). *French cinema: from its beginnings to the present*. Estados Unidos: The Continuum International Publishing Group.

Frutos, F. J. (1996). *La fascinación de la mirada: los aparatos precinematográficos y sus posibilidades expresivas*. Valladolid: Junta de Castilla y León, Semana Internacional de Cine de Valladolid.

Fuertes, M. (2010). "El caso de la cinematografía mexicana: impuestos para el cine", en R. Zallo & A. Badillo (eds.), *Mercado y políticas de cultura y comunicación en el mercado global*, (pp. 39-53). España: Unión Latina de economía política de la Información, la Comunicación y la Cultura (ULEPICC).

Galbraith, J. K. (2009). *Historia de la Economía*. España: Editorial Ariel.

Galloway, A. & Thacker, E. (2007). *The Exploit: A Theory of Networks*. Estados Unidos: University of Minnesota Press.

Galperin, H. (1999). "Cultural industries policy in regional trade agreements: the cases of NAFTA, the European Union and Mercosur", *Media Culture Society*, 21: 627-648.

Gander J. & Rieple, A. (2002). "Inter-organisational Relationships in the Worldwide Popular Recorded Music Industry", *Creativity and Innovation Management*, 11 (4): 248-254.

Ganz, A. & Khatib, L. (2006). "Digital cinema: The transformation of film practice and aesthetics", *New Cinemas: Journal of Contemporary Film*, 4 (1): 21-36.

García Canclini, N. (2012). *Geopolítica de la industria cultural e iniciativas emergentes*, III Congreso Internacional de la Asociación Argentina de Estudios de Cine y Audiovisual.

García Riera, E. (1998). *Breve Historia del Cine Mexicano: Primer Siglo 1897-1997*. México: Ediciones Mapa.

García Riera, E. (1971). *Historia Documental del Cine Mexicano*. Tomo III. México: Era.

Garnham, N. (2011). "The Political Economy of Communication Revisited" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 41-61). Malasia: Blackwell Publishing.

Garnham, N. (2000). *Emancipation, the media, and modernity. Arguments about the Media and Social Theory*. Nueva York: Oxford University Press.

Garnham, N. (1995). "Political Economy and Cultural Studies: Reconciliation or Divorce", *Critical Studies in Mass Communication*, 12 (1): 62-71.

Garnham, N. (1993). Contribución a una economía política de la comunicación de masas. En M. de Moragas (Ed.) (1993). *Sociología de la comunicación de masas. 1. Escuelas y autores* (pp. 108-140). México: Ediciones G. Gili.

Garnham, N. (1991-1992). "La economía política de la comunicación. El caso de la televisión", *Telos*, 28. Disponible en
[http://www.quadernsdigitals.net/datos_web/hemeroteca/r_32/nr_355/a_4596/4596.htm
l] Fecha de consulta: 22 de abril de 2012.

Gaudreault, A. (2011a). *Film and Attraction: From Kinematography to Cinema*. Estados Unidos: University of Illinois Press.

- Gaudreault, A. (2011b). "Theatricality, Narrativity, and Trickality" en M. Solomon (ed.) *Fantastic Voyages of the Cinematic Imagination. George Méliès's Trip to the Moon*. Estados Unidos: State University of New York Press.
- Gaudreault, A. (2009). "1904-1905. Movies and Chasing the Missing Link(s)" en A. Gaudreault (Ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 133-157). Estados Unidos: Rutgers University Press.
- Gaudreault, A. (1987). "Theatricality, Narrativity, and Trickality. Revaluating the Cinema of George Méliès", *Journal of Popular Film and Television*, 15 (3): 110-119.
- Gaudreault, A. & Gunning, T. (2009). "Introduction. American Cinema Emerges (1890-1909)" en A. Gaudreault (ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 1-21). Estados Unidos: Rutgers University Press.
- Gaudreault, A. & Gunning, T. (2006). "Early Cinema as a Challenge To Film History" en W. Strauven (ed.) *The Cinema of Attractions Reloaded* (pp. 365-380). Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Gere, Ch. (2008). *Digital culture*. Gran Bretaña: Reaktion Books.
- Geuens, J. P. (2002). "The Digital World Picture", *Film Quarterly*, 55 (4): 16-27.
- Geuens, J. P. (1996). "Through the Looking Glasses: From the Camera Obscura to Video Assist", *Film Quarterly*, 49 (3): 16-26.
- Getino, O. (2011). *Producción y mercados del cine latinoamericano en la primera década del siglo XXI*. La Habana: Fundación del Nuevo Cine Latinoamericano.
- Giddens, A. (1986). *The constitution of society. Outline of the Theory of Structuration*, Gran Bretaña: Polity Press.
- Gilje, Ø. (2011). "Working in tandem with editing tools: iterative meaning-making in filmmaking practices", *Visual Communication*, 10 (1): 45-62.
- Gilje, Ø. (2010). "Multimodal Redesign in Filmmaking Practices: An Inquiry of Young Filmmakers' Deployment of Semiotic Tools in Their Filmmaking Practice", *Written Communication*, 27 (4): 494-522.

- Gill, R. & Pratt, A. (2008). "In the Social Factory: Immaterial Labour, Precariousness and Cultural Work", *Theory, Culture & Society*, 25 (7-8): 1-30.
- Gillies, V. & Edwards, R. (2005). "Secondary Analysis in Exploring Family and Social Change: Addressing the Issue of Context", *Forum: Qualitative Social Research*, 6 (1), Disponible en [\[http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/500/1076\]](http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/500/1076) Fecha de consulta: 2 de julio de 2012.
- Giménez, G. (2012). "El problema de la generalización de los estudios de caso", *Cultura y representaciones sociales*, 7 (13): 40-62.
- Giralt, G. F. (2010). "Realism and Realistic Representation in the Digital Age", *Journal of Film and Video*, 62 (3): 3-16.
- Gomery, D. (2005). *The coming of sound. A history*. Estados Unidos: Routledge.
- Gomery, D. (1992). *Shared Pleasures. A History of Movie Presentation in United States*. Estados Unidos: The University of Wisconsin Press.
- Gomery, D. (1989). "Media Economics: Terms of Analysis", *Critical Studies in Mass Communication*, 6 (1): 43-60.
- Gómez, R. (2006). *El impacto del Tratado de Libre Comercio de América del Norte en la industria audiovisual mexicana (1994-2002)*. Tesis Doctoral. Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Gómez, R. (2005). "La industria cinematográfica mexicana. Estructura, desarrollo, políticas y tendencias 1992-2003", *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, XI (22): 249-273.
- González, R., Gonzaga de Assis, L., Aliaga Romero, I., Pagni Reta, E., Quiroga, C. (2009). *Cine Latinoamericano y Nuevas Tecnologías*. La Habana: Observatorio del cine y audiovisual latinoamericano y caribeño-Fundación del nuevo cine latinoamericano-AECID
- González Dueñas, D. (1999). *Reencuentro con George Méliès*. México: Cineteca Nacional.

González Mello, F. (2001). "Cine interactivo, ¿para qué? Pachito Rex: crónica de la construcción de una película interactiva", *Estudios cinematográficos*, 21: 34-41.

Greco, A. N. (1996). "Shaping the future: Mergers, Acquisitions, and the U.S. Publishing, Communications, and Mass Media Industries, 1990-1995", *Publishing Research Quarterly*, 12 (3).

Griffiths, K. (2003). "The Manipulated Image", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 9 (4): 12-26.

Grosso, A. (2002). "Why the Digital Millenium Copyright Act Is a Failure of Reason", *Communications of the ACM*, 45 (2): 19-23.

Grupo Fórmula (2012). "Una maravilla reestreno de 'Días de Gracia': Gout", 29 de junio. Disponible [www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=253382]. Fecha de consulta: 25 de septiembre de 2012.

Gubbins, M. (2012). "Digital Revolution: Active Audiences and Fragmented Consumption", en D. Iordanova & S. Cunningham. *Digital Disruption: Cinema Moves On-line*. Gran Bretaña: St. Andrews Film Studies.

Guillou, B. (2004). *Online Distribution of Films*. Paris: European Audiovisual Observatory-Mediawise +.

Gulyás, A. (2011). "Demons into Angels? Corporate Social Responsibility and Media Organisations", *Critical Survey*, 23 (2): 56-74.

Gunning, T. (2011). "Shooting into Outer Space. Reframing Modern Vision" en M. Solomon (ed.) *Fantastic Voyages of the Cinematic Imagination. George Méliès's Trip to the Moon*. Estados Unidos: State University of New York Press.

Gunning, T. (2007). "Moving Away from the Index: Cinema and the Impression of Reality", *differences: A Journal of Feminist Cultural Studies*, 18 (1): 29-52.

Gunning, T. (2006). "The Cinema of Attraction [s]: Early Film, Its Spectator and The Avant-Garde" en W. Strauven (ed.) *The Cinema of Attractions Reloaded* (pp. 381-388). Amsterdam: Amsterdam University Press.

- Gunning, T. (1989a). "Primitive Cinema: A Frame up? Or the Trick's on Us", *Cinema Journal*, 28 (2): 3-12.
- Gunning, T. (1989b). "An Aesthetic of Astonishment: Early Film and the (In)Credulous Spectator", *Art & Text*, 34: 31-45.
- Gurevitch, L. (2010). "The Cinemas of Transactions: The Exchangeable Currency of the Digital Attraction", *Television & New Media*, 11 (5): 367-385.
- Gutiérrez, V. (2011). "Hacer cine sí es un buen negocio: Billy Rovzar", *El Economista*, 3 de enero. Disponible [<http://eleconomista.com.mx/entretenimiento/2011/01/03/hacer-cine-buen-negocio-billy-rovzar>]. Fecha de consulta: 30 de enero de 2014.
- Habermas, J. (1975). *Legitimation Crisis*. Estados Unidos: Beacon Press.
- Hadida, A. L. (2010). "Commercial success and artistic recognition of motion picture projects", *Journal of Cultural Economics*, 34 (1): 45-80.
- Hadida, A. L. (2009). "Motion picture performance: A review and research agenda", *International Journal of Management Reviews*, 11 (3): 297-335.
- Hall, S. (1997). *Representation: cultural representations and signifying practices*. Gran Bretaña: Sage Publications.
- Hall, S. (1991). "Old and New Identities, Old and New Ethnicities", en Anthony D. King (ed.), *Culture, Globalization and The World System: Contemporary Conditions for the Representation of Identity*, (pp. 41-68). Estados Unidos: University of Minnesota Press.
- Hall, S. (1980). "Cultural Studies: two paradigms", *Media, Culture and Society*, 2 (1): 57-72.
- Hammersley, M. & Atkinson, P. (1994). *Etnografía*. Barcelona: Paidós.
- Hansen, M. (1993). "Early cinema, late cinema: permutations of the public sphere", *Screen*, 34 (3): 197-210.
- Hansen, M. (1991). *Babel & Babylon. Spectatorship in American Silent Film*. Estados Unidos: Harvard University Press.

- Hansenn, A. (2000). "The block-booking of Films: A re-examination". *Journal of Law and Economics*, 43, pp. 395-426.
- Hartley, J. (2012). *Digital Futures for Cultural and Media Studies*. Gran Bretaña: Wiley-Blackwell.
- Hartley, J. (2003). *A short history of Cultural Studies*. Gran Bretaña: Sage Publications.
- Hay, J. & Couldry, N. (2011). "Rethinking Convergence / Culture", *Cultural Studies*, 25 (4-5): 473-486.
- Hay, J. (2008). "Outside Media: Toward a Study of Watching Ourselves through Mobile Media", *The Velvet Light Trap*, 62 (1): 66-68.
- Hemment, D. (2005). "The Mobile Effect", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 11 (2): 32-39.
- Henderson, F. D. (2010). "It's Your Own Fault: How Post-Strike Hollywood Continues Punish Writers for Striking", *Popular Communication*, 8 (3): 232-239.
- Hennig-Thurau T., Henning V., & Sattler, H. (2007). "Consumer File Sharing of Motion Pictures", *Journal of Marketing*, 71: 1-18.
- Hennig-Thurau T., Henning, V., Sattler, H., Eggers F. & Houston M. (2007). "The Last Picture Show? Timing and Order of Movie Distribution Channels", *Journal of Marketing*, 71: 63-83.
- Hennig-Thurau T., Houston M. & Walsh G. (2006). "The Differing Roles of Success Drivers Across Sequential Channels: An Application to the Motion Picture Industry", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34: 559-575.
- Herold, A. (2003). "The Future of Digital Cinema in Europe: A Legal Challenge for the EU?", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 9 (4): 99-118.
- Hesmondhalgh, D. (2010). "User-generated content, free labour and the cultural industries", *ephemera. theory & politics in organization*, 10 (3-4): 267-284.

- Hesmondhalgh, D. (2008). "Culture and Creative Industries" en T. Bennett y J. Frow (Eds.) *The SAGE Handbook of Cultural Analysis* (pp. 552-569). Londres: Sage Publications.
- Hesmondhalgh, D. (2007a). *Cultural Industries*. Londres: Sage.
- Hesmondhalgh, D. (2007b). "Television, Film and Creative Labour", *Flow*, 7 (3), <http://flowtv.org/2007/12/television-film-and-creative-labor/> [Consulta: 11 de marzo de 2013].
- Hesmondhalgh, D. & Baker S. (2011). *Creative Labour*. Gran Bretaña: Routledge.
- Hesmondhalgh, D. & Baker, S. (2011). "Toward a Political Economy of Labor in the Media Industries", en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 381-400). Malasia: Blackwell Publishing.
- Hesmondhalgh, D. & Baker, S. (2008). "Creative Work and Emotional Labour in the Television Industry", *Theory, Culture & Society*, 25 (7-8), 97-118.
- Hesmondhalgh, D. & Pratt, D. (2005). "Cultural Industries and Cultural Policy", *International Journal of Cultural Policy*, 11 (1): 1-13.
- Hess, J. & Zimmermann, P. R. (1999). "Transnational digital Imaginaries", *Wide Angle*, 21 (1): 149-167.
- Higgins, S. (2008). "Suspenseful Situations: Melodramatic Narrative and the Contemporary Action Film", *Cinema Journal*, 47 (2): 74-96.
- Hill, J. & McLoone M. (1996). *Big Picture, Small Screen: The Relations between Film and Television*. Gran Bretaña: John Libbey Media-University of Luton.
- Hilmes, M., Newcomb, H. & Meehan, E. (2012). "Legacies from the Past: Histoires of Television", *Journal of Communication Inquiry*, 36 (4): 276-287.
- Hjarvard, S. (2008). "The Mediatization of Society. A Theory of the Media as Agents of Social and Cultural Change", *Nordicom Review*, 29 (2): 105-134.
- Hodge, C. (2009). "Film Collaboration and Creative Conflict", *Journal of Film and Video*, 61 (1): 18-30.

- Hoggart, R. (1970). *La culture du pauvre*. París: Les Editions de Minuit.
- Holman, T. (2005). *Sound for Digital Video*. Estados Unidos: Focal Press.
- Hou, J. & Reber, B. H. (2011). “Dimensions of disclosures: Corporate social responsibility (CSR) reporting by media companies”, *Public Relations Review*, 37: 166-168.
- Huang, C. (2009). “Four tips for brands embracing the new methods of storytelling”, *Advertising Age*, 80 (40): 13.
- Hughes, K. (2014). “Work/place media: locating laboring audiences”, *Media, Culture & Society*, 36 (5): 644-660.
- Huws, U. (2010). “Expression and expropriation: The dialectics of autonomy and control in creative labour”, *ephemera. theory & politics in organization*, 10 (3-4): 504-521.
- Ingenhoff, D. & Koelling, M. (2012). “Media governance and corporate social responsibility of media organizations: an international comparison”, *Business Ethics: A European Review*, 21 (2): 154-167.
- Imcine (2014). *Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2013*. México: IMCINE.
- Imcine (2013). *Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2012*. México: IMCINE.
- Imcine (2012). *Anuario Estadístico de Cine Mexicano 2011*. México: IMCINE.
- Imcine (2012). *Análisis y diagnóstico del Eficine*. Imcine: 2012.
- Imcine (2012). *Informes Anuales 2012*. Disponible [<http://www.coppel.com/bmv-informacion-financiera>] Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.
- Imcine (2010). *Informe de Actividades 2010*. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/informes-imcine.html>] Fecha de consulta: 6 de enero de 2014.
- Imcine (2009). *Informe de Actividades 2009*. Disponible [<http://www.imcine.gob.mx/informes-imcine.html>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

- Imcine (2007). Informe de Labores 2007. México: IMCINE.
- Introna, L. D. (2011). "The Enframing of Code. Agency, Originality and the Plagiarist", *Theory, Culture & Society*, 28 (6): 113-141.
- Iordanova, D. & Cunningham, S. (2012). *Digital Disruption: Cinema Moves On-line*. Gran Bretaña: St. Andrews Film Studies.
- Ito, M. (2007). Technologies of the childhood imagination: Yu-Gi-Oh!, Media Mixes, and Everyday Cultural Production. En J. Karaganis (Ed.) (2007). *Structures of participation in digital culture*. Estados Unidos: Social Science Research Council.
- Jakubowicz, K. (2010). "La televisió D. C. ? El Canvi o la continuïtat a la televisió", *Quaderns del CAC*, 34: 5-16.
- Jeffery-Poulter, S. (2003). "Creating and producing digital content cross multiple platforms", *Journal of Media Practice*, 3 (3): 155-164.
- Jenkins, H. (2006). *Convergence culture*. Estados Unidos: New York University Press.
- Jenkins, H. (2004). "The Cultural Logic of Media Convergence", *International Journal of Cultural Studies*, 7 (1): 33-43.
- Jensen, K. B. (2013a). "Definitive and Sensitizing Conceptualizations of Mediatization", *Communication Theory*, 23: 203-222.
- Jensen, K. B. (2013b). "What's Mobile in Mobile communication?", *Mobile Media & Communication*, 1 (1): 26-31.
- Jensen, J. F. (1999), "Interactivity. Tracking a New Concept in Media and Communication Studies" en P. Mayer (ed.) *Computer Media and Communication*. Oxford: Oxford University Press.
- Jöckel, S., Will, A. & Schwarzer (2008). "Participatory Media Culture and Digital Online Distribution-Reconfiguring the Value Chain in the Computer Game Industry", *The International Journal on Media Management*, 10: 102-111.
- Jöckel, S. & Döbler T. (2006). "The Event Movie: Marketing Filmed Entertainment for Transnational Media Corporations", *The International Journal on Media Management*, 8 (2): 84-91.

- Jones, K. M. (2007). "Light and Dark", *Frieze*, 107, https://www.frieze.com/issue/article/light_and_dark/ [Consulta: 11 de noviembre de 2013].
- Kackman, M. et al. (2011). *Flow TV. Television in the age of media convergence*. Estados Unidos: Routledge.
- Kaitatzi-Whitlock, S. (2011). "The Political Economy of Political Ignorance" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 458-481). Malasia: Blackwell Publishing.
- Kallinikos, J. & Mariátegui J. C. (2011). "Video as Digital Object: Production and Distribution of Video Content in the Internet Media Ecosystem", *The Information Society*, 27 (5): 281-294.
- Karaganis, J. (2007). *Structures of participation in digital culture*. Estados Unidos: Social Science Research Council.
- Kellner, D. (2002). "Critical perspectives on Visual Imagery in Media and Cyberculture", *Journal of Visual Literacy*, 22 (1): 81-90.
- Kellner, D. (2009). Media Industries, Political Economy, and Media / Cultural Studies. An Articulation. En J. Holt & A. Perren (Eds.), (2009). *Media Industries: History, Theory and Method* (pp. 95-107). Singapur: Blackwell Publishing.
- Kelly, R. (2000). *The Name of This Book is Dogme 95*. Londres: Faber & Faber Ltd.
- Kerrigan, F. (2010). *Film Marketing*. Gran Bretaña: Elsevier.
- Keslassy, E. & Hopewell, J. (2011). "It's taken sales Rights to Gout's World Cup soccer-set thriller, *Variety*, 12 de febrero. Disponible [<http://variety.com/2011/film/news/kinology-finds-grace-1118032123>] Fecha de consulta: 3 de enero de 2014.
- Kim, E. & Park, S. (2008). "Distributing TV dramas in the digital environment: a Korean case", *Asian Journal of Communication*, 18: 137-154.
- Kim, J. (2012). "The institutionalization of *YouTube*: From user-generated content to professionally generated content", *Media, Culture & Society*, 34 (1): 53-67.

- Kiwitt, P. (2012). "What is Cinema in a Digital Age? Divergent Definitions from a Production Perspective", *Journal of Film and Video*, 64 (4): 3-22.
- Klinger, B. (2006). *Beyond the Multiplex. Cinema, New Technologies, and the Home*. Estados Unidos: University of California Press.
- Koehler, R. (2013). "The Impossible Becomes Reality. An Interview with Carlos Reygadas", *Cineaste*, 38 (3): 10-15.
- Kong, Shuyu (2007). "Genre Film, Media Corporations, and the Commercialisation of the Chinese Film Industry: The Case of New Year Comedies", *Asian Studies Review*, 31 (3): 227-242.
- Kramer, P. (1996). "The Lure of the Big Picture: Film, Television and Hollywood" en J. Hill y M. McLoone (Eds.) *Big Picture, Small Screen: The Relations between Film and Television* (pp. 9-46). Gran Bretaña: John Libbey Media-University of Luton.
- Krzych, S. (2010). "Auto-Motivations: Digital Cinema and Kiarostami's Relational Aesthetics", *The Velvet Light Trap*, 66: 26-35.
- Kukalis, S. (2010). "Agglomeration Economies and Firm Performance: The Case of Industry Clusters", *Journal of Management*, 2: 453-481.
- Lam, C. (2011). "Portable media affected spectatorship", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 17 (4): 431-443.
- Larsson, S., Svensson, M. & de Kaminski, M. (2013). "Online piracy, anonymity and social change: Innovation through deviance", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 19 (1): 95-114.
- Leary, B. (2012). "Safe Harbor Starups: Liability Rulemaking Under the DMCA", *New York University Law Review*, 87 (4): 1135-1171.
- Lee, D. (2012). "The Ethics of Insecurity: Risk, Individualization and Value in British Independent Television Production", *Television & New Media*, 13 (6): 480-497.
- Lee, D. (2011). "Networks, cultural capital and creative labour in the British independent television industry", *Media, Culture & Society*, 33 (4): 549-565.

- Lee, D. H. (2010). "Digital Cameras, Personal Photography and the Reconfiguration of Spatial Experiences", *The Information Society*, 26: 266-275.
- Lee, N. & Stringer, J. (2012). "Counter-Programming and the Udine Far East Film Festival", *Screen*, 53 (3): 301-309.
- Lehmann, D. & Weinberg, CH. (2000). "Sales Through Sequential Distribution Channels: An Application to Movies and Videos", *Journal of Marketing*, 64: 18-33.
- Lessig, L. (2006). *Code. Version 2.0*. Estados Unidos: Basic Books.
- Lev, P. (2003). "Technology and Spectacle" en P. Lev (ed.) *History of The American Cinema. Transforming the Screen 1950-1959* (pp. 107-125). Estados Unidos: Charles Scribner's Sons.
- Levis, D. (2006). *Transformaciones creativas: innovación tecnológica y modos de expresión*. Texto presentado en "Diseño y cultura digital", Encuentro Latinoamericano de Diseño. Universidad de Palermo, Buenos Aires.
- Levison, L. (2007). *Filmmakers and Financing. Business plans for independents*. Estados Unidos: Focal Press.
- Levitt, T. (1960). "Marketing myopia", *Harvard Business Review*, 38 (4): 57-66.
- Lévy, P. (2001). Collective intelligence. En D. Trend (Ed.), (2001). *Reading digital culture* (pp.253-258). Gran Bretaña: Blackwell Publishing.
- Lévy, P. (2007). *Cibercultura. Informe al Consejo de Europa*. Barcelona: Anthropos-UAM Iztapalapa.
- Licoppe, C. (2004). "Connected presence: the emergence of a new repertoire for managing social relationships in a changing communication technoscape", *Environment and Planning D: Society and Space*, 22 (1): 135-156.
- Lim, J. (2014). "Rhizomatic behaviours in social media: V-logging and the independent film industry in Malaysia", *International Journal of Cultural Studies*, 17 (5): 517-535.
- Lipovetsky, G. & Serroy, J. (2009). *La pantalla global. Cultura mediática y cine en la era hipermoderna*. Barcelona: Editorial Anagrama.

- Lister, M., Dovey, J., Giddings, S., Grant, I., Kelly, K. (2009). *New media: a critical Introduction*. Gran Bretaña: Routledge.
- Lobato, R. & Thomas, J. (2012). "Transnational Piracy Research in Practice: A Roundtable Interview with Joe Karaganis, John Cross, Olga Sezneva, and Ravi Sundaram", *Television & New Media*, 13 (5): 447-458.
- Loughney, P. (2009). "1898-1899. Movies and Entrepreneurs" en A. Gaudreault (ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 66-90). Estados Unidos: Rutgers University Press.
- Lucas, L. & Thomson, A. (2012). "Diageo faces Jose Cuervo struggle", *FT.com*, 27 de mayo. Disponible [<http://www.ft.com/intl/cms/s/0/afec0eae-a654-11e1-ae2-00144feabdc0.html#axzz2pCMwwUKR>] Fecha de consulta: 1 de enero de 2014.
- Lull, J. (2006). "The push and pull of global culture", en J. Curran & D. Morley (Eds.) *Media & Cultural Theory* (pp. 44-58). Gran Bretaña: Routledge.
- Mak, M. (2007). *Digital Cinematic Technology and The Democratization of Independent Cinema*. Canadá: Published Heritage Branch.
- Mak, M. (2003). "Keeping Watch of Time: The Temporal Impact of the Digital in Cinema", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 9 (4): 38-47.
- Malinowski, B. (1995). *Los argonautas del pacífico occidental*. Barcelona: Península.
- Malthus, T. R. (1998). *Principios de Economía Política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Manly, L. (2006). "For Tiny Screens, Some Big Dreams, *New York Times*, 21 de mayo, [<http://www.nytimes.com/2006/05/21/business/yourmoney/21mobile.html?pagewanted=all>] Fecha de Consulta: septiembre de 2011.
- Manovich, L. (2001). *The Language of New Media*. Cambridge: MIT Press.
- Manovich, L. (1996). *What is Digital Cinema?*, Disponible [www.manovich.net/TEXT/digital-cinema.html] Fecha de consulta: 21 de julio de 2014.
- Marcuse, H. (2009). *El hombre unidimensional*. Barcelona: Ariel.

- Marshall, C. & Rossman, G. (2011). *Designing Qualitative Research*. Estados Unidos: Sage Publications.
- Martin, R. & Sunley, P. (2003). "Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?", *Journal of Economic Geography*, 3: 5-35.
- Martín Barbero, J. (2009). "Digital Convergence in Cultural Communication", *Popular Communication*, 7: 147-157.
- Martínez, A. (1998). La privatización de Compañía Operadora de Teatros (COTSA) S.A. de C.V. en México. Tesis de Licenciatura en Comunicación. México: UNAM-FCPyS.
- Marvin, C. (2013). "Your smart phones are hot pockets to us: Context collapse in a mobilized age", *Mobile Media & Communication*, 1 (1): 153-159.
- Mason, J. (2006). "Mixing methods in a qualitatively driving way", *Qualitative Research*, 6 (1): 9-25.
- Mason, J. (2002). *Qualitative Researching*. Gran Bretaña: Sage Publications.
- Mastrini, G. & Mestman, M. (1996). "¿Desregulación o re-regulación?: De la derrota de las políticas a las políticas de la derrota", *CIC: Cuadernos de información y comunicación*, 2: 81-88.
- Mateos Vega, M. (26-09-2007). "Sergio Vela propone articular un diálogo cultural con la IP". *La Jornada*. Recuperado el 26 de septiembre de 2007, <http://www.jornada.unam.mx/2007/09/26/index.php?section=cultura&article=a05n1cul>
- Mattelart, A. (2011). "New International Debates on Culture, Information, and Communication", en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 501-520). Malasia: Blackwell Publishing.
- Mattelart, A. & Neveu, E. (2004). *Introducción a los estudios culturales*. México: Paidós.
- Mattelart, T. (2009). "Audio-visual piracy: towards a study of the underground Networks of cultural globalization", *Global Media and Communication*, 5 (3): 308-326.

- Maxwell, J. A. (2004). "Reemergent Scientism, Postmodernism, and Dialogue Across Differences", *Qualitative Inquiry*, 10 (1): 35-41.
- Maxwell, T. A. (2004). "Mapping Information Policy Frames: The Politics of the Digital Millennium Copyright Act", 55 (1): 3-12.
- Mayer, V. (2008). "Studying Up and F**cking Up: Ethnographic Interviewing in Production Studies", *Cinema Journal*, 47 (2): 141-148.
- McCourt, T. & Burkart, P. (2003). "When Creators, Corporations and Consumers Collide: Napster and the Development of On-line Music Distribution", *Media, Culture & Society*, 25 (3): 333-350.
- McKernan, B. (2005). *Digital Cinema. The Revolution in Cinematography, Postproduction and Distribution*. Estados Unidos: McGraw Hill.
- MacLaird, M. (2013). *Aesthetics and Politics in the Mexican Film Industry*. Estados Unidos: Palgrave Macmillan.
- McLean R., Oliver, P.G. & Wainwright D. W. (2010). "The myths of empowerment through information communication technologies. An exploration of the music industries and fan bases", *Management Decision*, 48 (9): 1365-1377.
- McQuire, S. (1999). "Digital Dialectics: the paradox of cinema in a Studio without walls", *Historical Journal of Film, Radio and Television*, 19 (3): 379-397.
- McRobbie, A. (2006). "Post-feminism and popular culture. Bridget Jones and the new gender regime", en J. Curran & D. Morley (Eds.) *Media & Cultural Theory* (pp. 59-69). Gran Bretaña: Routledge.
- Marx, K. (2000). *Contribución a la Crítica de la Economía Política*. México: Siglo XXI Editores.
- Marzal Felici, J.J. (2003). "Atrapar la emoción: Hollywood y el Grupo Dogma 95 ante el cine digital", *Arbor*, 686: 373-389.
- McCarthy A. (2001). *Ambient Television: Visual Culture and Public Space*. Estados Unidos: Duke University Press.
- Mc Luhan, M. (1995). *Understanding Media*. Cambridge: MIT Press.

- Meehan, E., Mosco, V., Wasko, J. (1993). "Rethinking Political Economy: Change and Continuity", *Journal of Communication*, 43 (4): 105-116.
- Meehan, E. R. & Torre, P. J. (2011). "Markets in Theory and Markets in Television" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 62-82). Malasia: Blackwell Publishing.
- Medina, M. (2007). "Prólogo" en Lévy, P. *Cibercultura. Informe al Consejo de Europa*. Barcelona: Anthropos-UAM Iztapalapa. 230 p.
- Meier, W. A. (2005). "Media concentration governance: une nouvelle plate-forme pour débattre des risques?", *Réseaux*, 3 (131): 17-52.
- Méliès, G. (2011). "The importance of Script" " en M. Solomon (ed.) *Fantastic Voyages of the Cinematic Imagination. George Méliès's Trip to the Moon*. Estados Unidos: State University of New York Press.
- Mendelson, A. L. & Papacharissi, Z. (2011). "Look At Us. Collective Narcissism in College Student Facebook Photo Galleries", en Z. Papacharissi (ed.) *A Networked Self. Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*, (pp. 251-273). Estados Unidos: Routledge.
- Metz, C. & Meltzer, F. (1977). " 'Trucage' and the Film", *Critical Inquiry*, 3 (4): 657-675.
- Miège, B. (2011a). "Principal Ongoing Mutations of Cultural and Informational Industries" en D. Winseck y D. Yong Jin (eds.) *The Political Economies of Media. The Transformation of the Global Media Industries*. Londres: Bloomsbury.
- Miège, B. (2011b). "Theorizing the Cultural Industries. Persistent Specificities and Reconsiderations" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 83-108). Malasia: Blackwell Publishing.
- Miège, B. (1992). "Las industrias de la Cultura y la Información. Conflicto con los nuevos medios de comunicación", *Telos*, 29. Disponible en [http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/anteriores/num_029/index_029.html?opi_perspectivas3.html] Fecha de consulta: 1 de mayo de 2012.

- Miège, B. (1986). "Les logiques à l'oeuvre dans les nouvelles industries culturelles", *Cahiers de recherche sociologique*, 4 (2): 93-110.
- Miguel de Bustos, J. C. (2007) "Cambios institucionales en las industrias culturales. Hacia una economía directa o reticular". *En Portal de la Comunicación del Institut de la Comunicació UAB*. Disponible en [www.portalcomunicacion.com] Fecha de consulta: 21 de octubre de 2007.
- Mill, J. S. (1996). *Principios de economía política con algunas de sus aplicaciones a la filosofía social*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Miller, T., Govil, N., Mcmurria, J. & Maxwell, R. (2005). *El Nuevo Hollywood: Del imperialismo cultural a las leyes del marketing*. Barcelona: Paidós.
- Mishler, E. G. (1979). "Meaning in Context: Is There Any Other Kind?", *Harvard Education Review*, 49: 1-19.
- Mittel, J. (2004). *Genre and Television: From Cop Shows to Cartoons in American Culture*. Londres: Routledge.
- Monaco, P. (2001). "Hollywood Faces New Challenges" en P. Monaco (ed.) *History of The American Cinema. The Sixties: 1960-1969* (pp. 9-23). Canadá: Charles Scribner's Sons.
- Montaño, E. (2003). "Distribuidoras de EU amenazan a Fox por el cobro de un peso en taquilla", en *La Jornada*, 12 de febrero. Disponible [<http://www.jornada.unam.mx/2003/02/12/11an1esp.php?origen=index.html>]. Fecha de consulta: 23 de septiembre de 2012.
- Mora, C. J. (1982). *Mexican Cinema: Reflections of a Society (1896-1980)*. Berkeley: University of California Press.
- Mora Catlett, J. (2011a). "Carlos Reygadas. La belleza es lo verdadero", *Estudios Cinematográficos*, 33: 29-37.
- Mora Catlett, J. (2011b). "Alexis Zabé: *Luz silenciosa*. El fluir de la fotografía", *Estudios Cinematográficos*, 33: 38-46.

Morales, Carlos (2011). "Nuflick: películas en línea para todos", en *El Financiero en línea*, 17 de noviembre. Disponible [<http://www.elfinanciero.com.mx/index.php/tecnologia/49448-nuflick-peliculas-en-linea-para-todos>]. Fecha de consulta: 1 de enero de 2013.

Morawetz, N., Hardy, J., Haslam, C. & Randle, K. (2007). "Finance, Policy and Industrial Dynamics-The Rise of Co-production in the Film Industry", *Industry and Innovation*, 4: 421-443.

Morley, D. (2012). "Television, Technology, and Culture: A Contextualist Approach", *The Communication Review*, 15 (2): 79-105.

Morse, J. M. (2005). "Fostering Qualitative Research", *Qualitative Health Research*, 15 (3): 287-288.

Morse, J. M. (2004). "Qualitative Evidence: Using Signs, Signals, Indicators, and Facts", *Qualitative Health Research*, 14 (6): 739-740.

Mosco, V. (2011). "The Political Economy of Labor" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 358-380). Malasia: Blackwell Publishing.

Mosco, V. (2009). *The Political Economy of Communication*. Gran Bretaña: Sage.

Mosco, V. & McKercher, C. (2006). "Convergence Bites Back: Labour Struggles in the Canadian Communication Industry", *Canadian Journal of Communication*, 31: 733-751.

Mulvey, L. (2004). "Passing time: reflections on cinema from a new technological age", *Screen*, 45 (2): 142-155.

Muñoz, A. & Gómez, R. (2011). "Análisis de la Producción Cinematográfica en la Ciudad de México 2006-2008", *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, XVII (34): 31-64.

Murch, W. (1999). "A Digital Cinema of the Mind? Could Be", *The New York Times on the Web*, 1 de Mayo. Disponible [<https://xpv.uab.cat/library/film/DanaInfo=.awxyCr3zpun2Ko10+050299future-film.html>]. Fecha de consulta: 28 de diciembre 2012.

Murdock, G. (2013). "Book Review: Scott W. Fitzgerald, Corporations and Cultural Industries: Time Warner, Bertelsmann, and News Corporation", *Media, Culture & Society*, 35 (8): 1027-1035.

Murdock, G. (2011). "Political Economies as Moral Economies. Commodities, Gifts and Public Goods" en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 13-40). Malasia: Blackwell Publishing.

Murdock, G. (2000). Digital futures: European Television in the Age of Convergence. En J. Wieten & G. Murdock & P. Dahlgren (Eds.), (2000). *Television across Europe* (pp. 35-57). Londres: Sage.

Murdock, G. & Golding P. (1999). "Common Markets: Corporate Ambitions and Communication Trends in the UK and Europe", *The Journal of Media Economics*, 12: 117-132.

Murdock, G. (1995) "Across the Great Divide: Cultural Analysis and the Condition of Democracy", *Critical Studies in Mass Communication*, 12: 89-94.

Murdock, G. & Golding, P. (1974). For a Political Economy of Mass Communications. En R. Miliband & J. Saville (Eds.), (1974). *Socialist Register 1973* (pp. 205-234). Londres: Merlin Press.

Murray, T. (2000). "Digital Incompossibility: Cruising The Aesthetic Haze of the New Media", *C-Theory.net*, Disponible [www.ctheory.net/articles.aspx?id=121] Fecha de consulta: 21 de julio de 2014.

Musser, Ch. (2009). "1896-1897. Movies and the Beginnings of Cinema" en A. Gaudreault (ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 45-65). Estados Unidos: Rutgers University Press.

Musser, Ch. (2006). "Rethinking Early Cinema: Cinema of Attractions and Narrativity" en W. Strauven (ed.) *The Cinema of Attractions Reloaded* (pp. 389-416). Amsterdam: Amsterdam University Press.

Musser, Ch. (1999). "Pre-Classical American Cinema: Its Changing Modes of Film Production" en R. Abel (ed.) *Silent Film* (pp. 85-108). Estados Unidos: Rutgers University Press.

- Musser, Ch. (1991). *Before the Nickelodeon: Edwin S. Porter and the Edison Manufacturing Company*. Estados Unidos: University of California Press.
- Musser, Ch. (1990). *The Emergence of Cinema: The American Screen to 1907*. Estados Unidos: University of California Press.
- Navarro, V. (2010). "Sites of convergence: an interview with Henry Jenkins", *Revista Contracampo*, 21: 2-25.
- Negus, K. (2006). "Rethinking creative production away from the cultural industries" en J. Curran & D. Morley (Eds.) *Media & Cultural Theory* (pp. 197-208). Gran Bretaña: Routledge.
- NG, A. (2010). "When users are authors: Authorship in the Age of Digital Media", *Vanderbilt Journal of Entertainment and Technology Law*, 12 (4): 853-888.
- Nielsen, M. (1990). "Labor's stake in the electronic cinema revolution", *Jump Cut: A Review of Contemporary Media*, 35: 78-84.
- Nilsson, A., Nuldén, U., Olsson, D. (2001). "Mobil Media: The Convergence of Media and Mobile Communications", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 7 (1): 34-38.
- OECD (2008). *Remaking the Movies. Digital Content and the Evolution of the Film and Video Industries*. Paris: OECD.
- Olivares, J.J. (2013). "Heli es una película de sentimiento, más que de denuncia, afirma Amat Escalante", *La Jornada*, 19 de diciembre. Disponible [<http://www.jornada.unam.mx/2013/12/19/espectáculos/a10n1esp>]. Fecha de consulta: 19 de diciembre de 2013.
- O' Reilly, D. & Kerrigan, F. (2013). "A view to a brand: introducing the film brandscape", *European Journal of Marketing*, 47 (5-6): 769-789.
- Orozco, G. & Vasallo, M. I. (2010). "Observación de la ficción televisiva en ocho países iberoamericanos", *Comunicación y sociedad*, 13: 13-42.
- Ortner, S. B. (2010). "Access: Reflections on studying up in Hollywood", *Ethnography*, 11 (2): 211-233.

- Ortner, S. B. (1995). "Resistance and the Problem of Ethnographic Refusal", *Comparative Studies in Society and History*, 37 (1): 173-193.
- Palmer, L. (2012). "Cranked Masculinity: Hypermediation in Digital Action Cinema", *Cinema Journal*, 51 (4): 1-25.
- Pandian, A. (2011). "Reel time: ethnography and the historical ontology of the cinematic image", *Screen*, 52 (2): 193-214.
- Papies, D. & Clement, M. (2008). "Adoption of New Movie Distribution. Services on the Internet", *Journal of Media Economics*, 21: 131-157.
- Pardo, A. (2012). "Hollywood and the Digital Revolution: New Consumers, New Markets, New Business Models", *Mise au point*, 4.
- Parente, A. & de Carvalho, V. (2008). "Cinema as *dispositif*: Between Cinema and Contemporary Art", *Cinemas: revue d'études cinématographiques*, 19 (1): 37-55.
- Parks, M. R. (2011). "Social Network Sites as Virtual Communities", en Z. Papacharissi (ed.) *Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*, (pp. 105- 123). Estados Unidos: Routledge.
- Parkes, M. (2013). "Making plans for Nigel: The Industry Trust and film piracy Management in the United Kingdom", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 19 (1): 25-43.
- Paz García, C. (2011). "La digitalización en la Industria Cinematográfica. Potencialidades para la integración del espacio audiovisual iberoamericano y europeo", *Telos*, 88.
- Peguero, R. (1998). "Pendiente, resolver lo más crítico de los cambios a la ley de cinematografía", *La Jornada*, 31 de octubre, p. 25.
- Peguero, R. (1998). "La ley debe prever la necesidad de fortalecer nuestra cinematografía" en *La Jornada*, 3 de octubre, p. 30.
- Peguero, R. (1997). "Crean Fondo para la Producción Cinematográfica de Calidad". *La Jornada*, 3 de diciembre, p. 29.

- Pérez Toledo, R. (2003). "Magos y gigantes, de Andrés Couturier y Eduardo Sprowls", *Cómo hacer cine*, 18 de diciembre. Disponible [http://www.comohacercine.com/articulo.php?id_art=522&id_cat=3] Fecha de consulta: 8 de enero de 2014.
- Picard, R. (2002). *The Economics and Financing of Media Companies*. Nueva York: Fordham University Press.
- Picard, R. (2000). "Changing Business Models of Online Content Services. Their implications for Multimedia and Other Content Producers", *The International Journal on Media Management*, 2 (II): 60-68.
- Pierce, D. (1998). "'Senile celluloid': Independent exhibitors, the major studios and the fight over feature films on television, 1939-1956", *Film History*, 10 (2): 141-164.
- Pierson, M. (1999a). "CGI effects in Hollywood science fiction cinema 1989-95", *Screen*, 40 (2): 158-176.
- Pierson, M. (1999b). "No Longer State-of-the-Art: Crafting a Future for CGI", *Wide Angle*, 21 (1): 28-47.
- Pérez Gómez, A. (2000). "Las concentraciones de medios de comunicación". *Quaderns del CAC*, 7: 80-90.
- Pitts, V. (2011). "Technologies of culture: Digital feature film-making in New Zealand", *New Cinemas: Journal of Contemporary Film*, 9 (1): 3-17.
- Podalsky, L. (2008). "The Young, the Damned, and the restless", *Framework: The Journal of Cinema and Media*, 49 (1): 144-160.
- Porter, M. E. (2000). "Location, Competition and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy", *Economic Development Quarterly*, 14 (1): 15-34.
- Prado, E. (2008-2009). "Reptes de la convergència per a la televisió", *Quaderns del CAC*, 31-32: 31-42.
- Prado, E. (2002). "Televisión en la era digital: homogeneización versus diversidad", *Telos*, 51.

Prado, E. & Franquet, R. (1998). "Convergencia digital en el paraíso tecnológico: Claroscuros de una revolución", *Zer*, 4: 15-40.

Pranolo, J. (2011). "Laura Dern's eternal return", *Screen*, 52 (4): 477-492.

Pratten, S. & Deakin, S. (2000). "Competitiveness policy and economic organization: the case of the British film industry", *Screen*, 41 (2): 217-237.

Prince, S. (2004). "The Emergence of Filmic Artifacts: Cinema and Cinematography in the Digital Era", *Film Quarterly*, 57 (3): 24-33.

Punt, M. (2000). "Parallel Histories: Early Cinema and Digital Media", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 6 (2): 62-76.

Quinn, M.J. (1999). "Paramount and early feature distribution: 1914-1921", *Film History*, 11 (1): 98-113.

Quintana, À. (2011). *Después del cine. Imagen y realidad en la era digital*. Barcelona: Acantilado.

Rabinovitz, L. (2009). "1906. Movies and Spectacle" en A. Gaudreault (Ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 158-178). Estados Unidos: Rutgers University Press.

Rascaroli, L. (2008). "The Essay Film: Problems, Definitions, Textual Commitments", *Framework: The Journal of Cinema and Media*, 49 (2): 24-47.

Rastegar, R. (2012). "Difference, aesthetics and the curatorial crisis of film festivals", *Screen*, 53 (3): 310-317.

Ravi, B. K. (2012). "Media and social responsibility: A critical perspective with special reference to television", *Academic Research International*, 2 (1): 306-325.

Reporte Anual 2012. Disponible [http://inversionistas.qualitas.com.mx/quinv/images/pdf/Key_fin_data/Reports/BMV_anual_report/inf_anual_bmv_2012.pdf]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

Reporte Anual 2012 Grupo Financiero Inbursa, S.A.B. de C.V. Disponible [http://www.inbursa.com/Rein/infoanual.html]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

- Ribstein, L. E. (2012). "Wall Street and Vine: Hollywood's View of Business", *Managerial and Decision Economics*, 33: 211-248.
- Richardson, L. (2000). "Evaluating Ethnography", *Qualitative Inquiry*, 6 (2): 253-255.
- Riva Palacio, R. (1999). "Estadumexicanos", en *El Financiero*, 12 de enero, p. 73.
- Rizzuto, R. J. & Wirth, M. O. (2002). "The Economics of Video on Demand: A Simulation Analysis", *Journal of Media Economics*, 15 (3): 209-225.
- Rodríguez, K. (2012). "Disputan cine por Internet" en *El Norte*, 16 de julio.
- Rodríguez Ortega, V. (2014). "Spoof trailers, hyperlinked spectators & the web", *New Media & Society*, 16 (1): 149-164.
- Romero Sánchez, G., Llanos, R., Ramírez, B. T. & Becerril, A. (14-11-2003). "Ratifica el Senado acuerdo que involucra a Imcine". *La Jornada*. Recuperado el 16 de diciembre de 2009, <http://www.jornada.unam.mx/2003/11/14/008n3pol.php?origen=index.html&fly=1>
- Romney, J. (2008). "The sheltering sky", *Sight & Sound*, 18 (1): 42-44.
- Rosas, A. (2006) "Las batallas por la diversidad: Exhibición y Públicos de cine en México" en E. Sánchez Ruiz, A. Rosas y N. García Canclini (Coords.) *Situación actual y perspectivas de la industria cinematográfica en México y el extranjero* (pp. 263-291). México: Imcine-Universidad de Guadalajara.
- Rosas, A. (2003). "New Processes of Urban Segregation: The Reorganization of Film Exhibition in Mexico City", *Television & New Media*, 4 (1): 9-23.
- Ross, M. (2011). "The film festival as producer: Latin American Films and Rotterdam's Hubert Bals Fund", *Screen*, 52 (2): 261-267.
- Ross Schneider, B. (2009). "A comparative political economy of diversified business groups, or how states organize big business", *Review of International Political Economy*, 16 (2): 178-201.
- Ross Schneider, B. & Soskice, D. (2009). "Inequality in developed countries and Latin America: coordinated, liberal and hierarchical systems", *Economy and Society*, 38 (1): 17-52.

- Rossell, D. (1998). "Double Think: The Cinema and Magic Lantern Culture" en J. Fullerton (ed.) *Celebrating 1895: The Centenary of Cinema*. Malasia: John Libbey Publishing.
- Rubio Alcover, A. (2006). *La postproducción cinematográfica en la era digital: efectos expresivos y narrativos*. Tesis Doctoral. Castellón: Universitat Jaume I.
- Ruppert, E., Law, J., Savage, M. (2013). "Reassembling Social Science Methods: The Challenge of Digital Devices", *Theory, Culture & Society*, 30 (4): 22-46.
- Ryan, M. D. & Hearn, G. (2010). "Next-Generation 'Filmmaking': New Markets, New Methods and New Business Models", *Media International Australia*, 136: 133-145.
- Sabal, R. (2009). "The Individual in Collaborative Media Production", *Journal of Film and Video*, 61 (1): 6-17.
- Sacks, D. (2011). "How Youtube's Global Platform is Redefining the Entertainment Business", *Fast Company*, 31 de enero. Disponible [www.fastcompany.com/1715183/how-youtubes-global-platform-redefining-entertainment-business]. Fecha de consulta: 17 de junio de 2014.
- Salt, B. (2009). *Film Style and Technology: History and Analysis*. Londres: Starword.
- Salt, B. (2001). "Practical Film Theory and its Application to TV Series Dramas", *Journal of Media Practice*, 2 (2): 98-113.
- San Juan, E. (2013). "Un bien público. Los motivos políticos para producir y distribuir *Chalán*", *Cine Toma. Revista Mexicana de Cine*, 26: 26-28.
- Sánchez, E. (2012). "Cinépolis proyecta sólida estrategia de crecimiento", *El Economista*, 11 de octubre. Disponible [<http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/10/11/cinopolis-proyecta-solida-estrategia-crecimiento>]. Fecha de consulta: 31 de diciembre de 2013.
- Sánchez Onofre, J. (2012). "Slim responde a Salinas; lanza Clarovideo en México", en *El Economista*, 29 de noviembre. Disponible [<http://eleconomista.com.mx/tecnociencia/2012/11/29/slim-lanza-clarovideo-mexico-mas-barato-que-netflix>]. Fecha de consulta: 29 de marzo de 2013.

Sánchez Ruiz, E. & Gómez, R. (2009). La economía política de la comunicación y la cultura. Un abordaje indispensable para el estudio de las industrias y las políticas culturales y de comunicación. En A. Vega (Coord.), (2009). *La comunicación en México. Una agenda de investigación* (pp. 53-68). México: UNAM-CEIICH-PCPyS-UJAT-UABC-AMIC.

Sánchez Ruiz, E. (2006). “La industria cinematográfica del TLCAN: Del “mercado libre” a las políticas públicas”, en E. Sánchez Ruiz, A. Rosas y N. García Canlini (Coords.) *Situación actual y perspectivas de la industria cinematográfica en México y el extranjero* (pp. 11-85). México: IMCINE-Universidad de Guadalajara.

Sánchez Ruiz, E. (2000). “Globalización y convergencia: retos para las industrias culturales latinoamericanas”, *Revista Universidad de Guadalajara*, 20: 38-53.

Sánchez Ruiz, E. (1997). “Flujos globales, nacionales y regionales de programación televisiva: el caso de México”, *Comunicación y sociedad*, 27: 43-88.

Sánchez Ruiz, E. (1992). *Medios de difusión y sociedad. Notas críticas y metodológicas*. México: Universidad de Guadalajara.

Schäfer, M. T. (2009). Participation inside? User activities between design and appropriation. En Van Den Boomen, M., Lammes, S., Lehmann, A.S., Raessens, J., Schäfer, M.T. (Eds.), (2009). *Digital Material. Tracing New Media in Everyday Life and Technology*. (pp. 147-158). Amsterdam: Amsterdam University Press.

Schatz, T. (2008). “The Studio System and Conglomerate Hollywood”, en Paul McDonald & Janet Wasko (eds.), *The Contemporary Hollywood Film Industry*, (pp. 13-42). Singapur: Blackwell Publishing.

Scott, M. (2009) *Guidelines For Broadcasters On Promoting User-Generated Content and Media and Information Literacy*. Londres: Commonwealth Broadcasting Association, UNESCO.

Scott, A. J. (2006). “Creative Cities: Conceptual Issues and Policy Questions”, *Journal of Urban Affairs*, 28 (1): 1-17.

Scott, A. J. (2002). “A new map of Hollywood: The Production and Distribution of American Motion Pictures”, *Regional Studies*, 36: 957-975.

Segrave, K. (1999). *Movies at Home: How Hollywood Came to Television*. Estados Unidos: McFarland.

Seidel, S. (2011). "Toward a theory of managing creativity-intensive processes: a creative industries study", *Information Systems and e-Business Management*, 9 (4): 407-446.

Servicio Universal de Noticias (2012). "Luego de haber obtenido el lugar diez...", *El Universal*. 18 de abril. Disponible [https://xpv.uab.cat/hp/,DanaInfo=.agmqeeqFmil3t7nNr43+printsavews.aspx?pp=Print &hc=All]. Fecha de consulta: 19 de septiembre de 2012.

Sierra, F. (2011). "Consumo cultural y poder mediático" en L. A. Albornoz (Comp.), *Poder, medios, cultura. Una mirada crítica desde la economía política de la comunicación* (pp. 189-218). Argentina: ULEPICC-Paidós.

Singer Kóvacs, K. (1983). "George Méliès and the *Féerie*", en John L. Fell (ed.) *Film Before Griffith* (pp. 244-257). Estados Unidos: University of California Press.

Sinnreich, A., Latonero, M., Gluck, M. (2009). "Ethics reconfigured. How today's media consumers evaluate the role of creative reappropriation", *Information, Communication & Society*, 12 (8): 1242-1260.

Siseles, H. (2012). "Apps para cineastas", *Haciendo Cine*, 11 de enero, <http://www.haciendocine.com.ar/article/apps-para-cineastas> [Fecha de consulta: 3 de junio de 2014]

Smith, A. (1997). *La teoría de los sentimientos morales*. Madrid: Alianza.

Smith, A. (2000). *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. México: Fondo de Cultura Económica.

Smith, P. J. (2003). "Transatlantic Traffic in Recent Mexican Films", *Journal of Latin American Cultural Studies*, 12 (3): 389-400.

Smythe, D. W. (1977). "Communications: Blindspot of western Marxism", *Canadian Journal of Political and Social Theory*, 1 (3): 1-27.

Smythe, D. W. (1960). "On the Political Economy of Communication", *Journalism Quarterly*, otoño: 563-572.

Solomon, M. (2011). *Fantastic Voyages of the Cinematic Imagination. George Méliès's Trip to the Moon*. Estados Unidos: State University of New York Press.

Soltz, N. (2012). "The Lowdown on Large Sensors: Shooting with Sony's PMW-F3 Camera", *Creative Planet Network.com*, 28 de febrero, <http://www.creativeplanetnetwork.com/dv/news/lowdown-large-sensors-shooting-sonys-pmw-f3-camera/17026> [Fecha de consulta: 24 de octubre de 2013].

Sopocy, M. (1987). "French and British Influences in Porter's American Fireman", *Film History*, 1: 137-148.

Sørensen, I. E. (2014). "Channels as content curators: Multiplatform strategies for documentary film and factual content in British public service broadcasting", *European Journal of Communication*, 29 (1): 34-49.

Sørensen, I. E. (2012). "Crowdsourcing and outsourcing: the impact of online funding and distribution on the documentary film industry in the UK", *Media, Culture & Society*, 34 (6): 726-743.

Spehr, P. C. (2009). "1890-1895. Movies and the Kinetoscope" en A. Gaudreault (ed.) *American Cinema 1890-1909. Themes and Variations* (pp. 22-44). Estados Unidos: Rutgers University Press.

Sperlich, R. (2011). "The mixed blessing of autonomy in digital cultural production: A study on filmmaking, press photography and architecture in Austria", *European Journal of Communication*, 26 (2): 133-146.

Spielmann, Y. (1999). "Expanding film into digital media", *Screen*, 40 (2): 131-145.p

Spradley, J. (1979). *The Ethnographic Interview*. Nueva York: Holt, Rinehart and Wilson.

Sutton, D. (2004). "The DreamWorks effect: the case for studying the ideology of production design", *Screen*, 45 (4): 383-390.

Standar & Poor's (2004). *Industry surveys: Movies and home Entertainment*.

Sterritt, D. (2004). "The Future is Digital Cinema: An Interview with Arturo Ripstein and Paz Alicia Garciadiego", *Quarterly Review of Film and Video*, 21 (1): 39-51.

Strategic Direction (2011). "The TV game: how will Apple, Netflix, Hulu and Time Warner play?; Behind the scenes at the most complex show on earth", *Strategic Direction*, 27 (8): 5-7.

Stremersch, S. & Tellis, G. J. (2002). "Strategic Bundling of Products and Prices: A New Synthesis for Marketing", *Journal of Marketing*, 66 (1): 55-72.

Stribbling, L. & Scott, M. (2008) *Media literacy from the perspective of broadcasters and user generated content producers around the world*. Londres: UNESCO, Commonwealth Broadcasting Association.

Stucchi, G. (1994). "Innovación tecnológica y mercado audiovisual en Europa. Ante los cambios cualitativos inminentes", *Telos*, 39.

Televisa Reporte Anual 2012. "Estados Financieros". Disponible [<http://www.televisa.com/inversionistas-espanol/reportes-anales/>]. Fecha de consulta: 28 de diciembre de 2013.

Thompson, D. N. (2003). "AOL Time Warner, Terra Lycos, Vivendi, and the transformation of marketing", *Journal of Business Research*, 56 (11): 861-866.

Thompson, J. B. (1990). *Ideology and modern culture*. Gran Bretaña: Stanford University Press.

Thompson, K. (2005). "Major technological changes of the 1920s" en D. Bordwell, J. Staiger & K. Thompson, *The Classical Hollywood Cinema. Film Style & Mode of Production to 1960* (pp. 518-531). Londres: Routledge.

Thompson, K. & Bordwell, D. (2003). *Film History. An Introduction*. Estados Unidos: McGraw Hill.

Thrift, N. (2006). "Re-inventing invention: new tendencies in capitalist commodification", *Economy and Society*, 35 (2): 279-306.

Timmers, P. (1998). "Business Models for Electronic Markets". *Electronic Markets*, 8 (2): 3-8.

- Tompkins, J. (2014). "Horror 2.0 (On Demand): The Digital Convergence of Horror Film Culture", *Television & New Media*, 15 (5): 413-432.
- Torterola, E. & Lobo, A. L. (2012). "El cine en la cultura digital. Reconfiguración del séptimo arte en el cambio de siglo", *Telos*, 93.
- Towse, R. (2006). "Copyright and Artists: A View from Cultural Economics", *Journal of Economic Surveys*, 20 (4): 567-585.
- Trejo Delarbre, R. (2006). *Viviendo en el Aleph: La sociedad de la información y sus laberintos*. España: ILCE-Gedisa Editorial.
- Truffaut, F. (1974). *El cine según Hitchcock*. Madrid: Alianza Editorial.
- Tryon, Ch. (2012). "Make any room your TV room: digital delivery and media mobility", *Screen*, 53 (3): 287-300.
- Tryon, CH. (2009). *Reinventing Cinema: Movies in the Age of Media Convergence*. Estados Unidos: Rutgers University Press.
- Tryon, C. (2007). "New Media Studies and The New Internet Cinema", *Post Identity*, 5 (1), <http://hdl.handle.net/2027/spo.pid9999.0005.102> [Consulta: septiembre de 2011].
- Tudor, D (2008). "The Eye of the Frog: Questions of Space in Films Using Digital Processes", *Cinema Journal*, 48 (1): 90-110.
- Turner, G. (2012). *What's Become of Cultural Studies?*. India: Sage Publications.
- Tzioumakis, Y. (2012). "Reclaiming Independence: American Independent Cinema Distribution and Exhibition Practices beyond Indiewood", *Mise au Point*, 4.
- Ugalde, V. (1998). "Panorama del Cine en México: cifras y propuestas", *Estudios Cinematográficos*, 4 (14): 45-59.
- Ugalde, V. & Reygadas P. (1994). "La construcción del futuro cine mexicano... ¿Yankees welcome?" en E. de la Vega Alfaro y E. Sánchez Ruiz (Comps.) *Bye Bye Lumière... Investigación sobre cine en México* (pp. 41-73). México: Universidad de Guadalajara.

Umstead, R. T. (2010). "Studios to cable: Push VOD", *Multichannel News*. 25 de octubre. Disponible [multichannel.com/news/vod/studios-cable-push/305012]. Fecha de consulta: 16 de junio de 2014.

Uricchio, W. (2009). "Moving beyond the artefact: Lessons from participatory culture" en Van Den Boomen, M., Lammes, S., Lehmann, A.S., Raessens, J., Schäfer, M.T. (Eds.), (2009). *Digital Material. Tracing New Media in Everyday Life and Technology*. (pp. 135-146). Amsterdam: Amsterdam University Press.

Uricchio, W. (2004). "Beyond the great divide. Collaborative Networks and the Challenger to dominant conceptions of creative industries", *International Journal of Cultural Studies*, 7 (1): 79-90.

Van Maanen, J. (2011). *Tales of the Field. On Writing Ethnography*. Estados Unidos: The University Chicago Press.

Vang, J. & Chaminade, C. (2007). "Cultural Clusters, Global-Local Linkages and Spillovers: Theoretical and Empirical Insights from an Exploratory Study of Toronto's Film Cluster", *Industry and Innovation*, 4: 401-420.

Vargas, J. C. (2005). "Agonía Postindustrial 1990-2005", *Proceso* (edición especial), 17: 16-18.

Vargas, A. (2001). "Joskowicz, de plácemes por los recursos asignados al FIDECINE". *La Jornada*, 23 de agosto. p. 4a.

Vaughan, N. (2011). "Maximizing Value. Economic and Cultural Synergies", en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 169-186). Malasia: Blackwell Publishing.

Vértiz, C. (2004). "Las 'majors' atacan de nuevo", en *Proceso*, 18 de julio.

Vértiz, C. (2002). "Este año tocó fondo el cine nacional, Análisis de tres generaciones de cineastas", en *Proceso*, 22 de diciembre.

Vertov, D. (1980). "Nosotros (Variante del Manifiesto, 1919)" en J. Romaguera i Ramió & H. Alsina Thevenet (eds.) *Fuentes y Documentos del Cine* (pp. 36-39). Barcelona: Editorial Gustavo Gili.

Vogel, H. (2007). *Entertainment industry economics : a guide for financial analysis*. Estados Unidos : Cambridge University Press.

Vukanovic, Z. (2009). “Global Paradigm Shift: Strategic Management of New and Digital Media in New and Digital Economics”, *International Journal on Media Management*, 11 (2): 81-90.

Walters, B. (2008). “Cyberpicketing”, *Film Quarterly*, 61 (3): 66-67.

Warf, B. (2007). “Oligopolization of Global Media and Telecommunications and its Implications for Democracy”, *Ethics, Place and Environment*, 10 (1): 89-105.

Wasko, J. (2011). “The Death of Hollywood. Exaggeration or Reality?”, en J. Wasko, G. Murdock y H. Sousa (Eds.) *The Handbook of Political Economy of Communications* (pp. 307-330). Malasia: Blackwell Publishing.

Wasko, J. (2008). “Financing and Production: Creating the Hollywood Film Commodity”, en Paul McDonald & Janet Wasko (eds.), *The Contemporary Hollywood Film Industry*, (pp. 43-62). Singapur: Blackwell Publishing.

Wasko, J. (2005). *How Hollywood Works*. Gran Bretaña: Sage.

Wasko, J. (2005). “Studying the political economy of media and information”, *Comunicação e Sociedade*, 7: 25-48.

Wasko, J. (2003). “Hollywood and Television in the 1950s: The Roots of Diversification” en P. Lev (ed.) *History of The American Cinema. Transforming the Screen 1950-1959* (pp. 126-146). Estados Unidos: Charles Scribner’s Sons.

Watson-Manheim, M. B. (2011). “Exploring the Use of Social Network Sites in the Workplace”, en Z. Papacharissi (ed.) *Identity, Community, and Culture on Social Network Sites*, (pp. 169- 182). Estados Unidos: Routledge.

Wayne, M. (2001). “Problems and Possibilities in Developing Critical Practice”, *Journal of Media Practice*, 2 (1): 30-36.

Wax, M. L. (1980). “Paradoxes of Consent to the Practice of Fieldwork”, *Social Problems*, 27: 272-283.

Welling, D. (2007). *Cinema Houston. From Nickelodeon to Megaplex*. Estados Unidos: University of Texas Press.

Wellman, B. & Rainie, L. (2013). "If Romeo and Juliet had Mobile phones", *Mobile Media & Communication*, 1 (1): 166-171.

Welsch, T. (1997). "Teaching Mise-en-Scène Analysis as a Critical Tool", *Cinema Journal*, 36 (2): 101-106.

Wessels, E. (2011). "Where were you when the monster hit? Media convergence, branded security citizenship, and the trans-media phenomenon of Cloverfield", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 17 (1): 69-83.

Westland, J. C. (2012). "The adoption of social networking technologies in cinema releases", *Information Technology and Management*, 13 (3): 167-181.

Williams, P. (1994). "Feeding Off the Past: The Evolution of the Television Rerun", *Journal of Popular Film and Television*, 21 (4): 162-175.

Williams, R. (2001). *The Long Revolution*. Canadá: Encore Editions.

Williams, R. (1960). *Culture and society: 1780-1950*. Estados Unidos: Columbia University Press.

Wise, T. (2012). "New Windows offer new views", *Television*, 49 (5): 29.

Wiseman, A. (2013). "UK distribution: Letter of intent", *Screen Daily*. 7 de octubre. Disponible [www.screendaily.com/features/uk-distribution-letter-of-intent/5062239.article]. Fecha de consulta: 23 de junio de 2014.

Wirtz, B. W. (1999). "Convergence Processes, Value Constellations and Integration Strategies in the Multimedia Business", *The International Journal on Media Management*, 1 (1): 14-22.

Wood, A. (2012). "Where Codes Collide: The Emergent Ecology of *Avatar*", *Animation*, 7 (3): 309-322.

Wood, A. (2002). "Timespaces in spectacular cinema: crossing the great divide of spectacle versus narrative", *Screen*, 43 (4): 370-386.

World Bank (1998). “What is Social Capital”. Disponible [<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTSOCIALDEVELOPMENT/EXTTSOCIALCAPITAL/0,,contentMDK:20185164~menuPK:418217~pagePK:148956~piPK:216618~theSitePK:401015,00.html>]. Fecha de consulta: 31 de mayo de 2013.

Yar, M. (2005). “The global ‘epidemic’ of movie ‘piracy’ crime-wave or social construction?”, *Media, Culture & Society*, 27 (5): 677-696.

Yin, R. K. (2009). *Case Study Research. Design and Methods*. Estados Unidos: Sage.

Yoon, H. & Malecki, E. J. (2009). “Cartoon planet: worlds of production and global production networks in the animation industry”, *Industrial and Corporate Change*, 19 (1): 239-271.

Young, J. (2008). “Distribs take heed after H’w’d back stop films”, *Variety*, 30 de octubre. Disponible [<http://variety.com/2008/film/features/mexico-12-1117994997/>] Fecha de consulta: 2 de enero de 2014.

Yúdice, G. (2002). *El recurso de la cultura. Usos de la cultura en la era global*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Zallo, R. (2011a). *Estructuras de la Comunicación y la Cultura. Políticas para la Era Digital*. Barcelona: Gedisa.

Zallo, R. (2011b). “Industrias Culturales y territorios creativos. Los límites de la transversalidad” en E. Bustamante (Ed.) *Industrias creativas. Amenazas sobre la cultura digital*. (pp. 153-190). Barcelona: Gedisa.

Zhu, K. (2001). “Internet-based Distribution of Digital Videos: The Economic Impacts of Digitization on the Motion Picture Industry”, *Electronic Markets*, 11 (4): 273-280.

Ziglidopoulos, S. C., Georgiadis, A. P., Carroll, C. E. & Siegel, D. S. (2011). “Does media attention drive corporate social responsibility?”, *Journal of Business Research*, 65: 1622-1627.

Video

3Sat (20 de agosto de 2013). *Carlos Reygadas Interview* [Video]. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de: www.youtube.com/watch?v=IDUnG_d4ytY

Miramundosfilmsmr (3 de septiembre de 2013). *Carlos Reygadas. Director de cine en Veracruz* [Video]. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de: www.youtube.com/watch?v=38HPRnwjvg