



DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS CINEMATOGRAFICOS RELIGIOSOS PARA MERCADOS SEGMENTADOS: PLATAFORMAS Y FENÓMENO *CROWD* CASO DE ESTUDIO: Producciones de Infinito+1

EVA PATRICIA FERNÁNDEZ MANZANO ¹, RAFAEL LINARES PALOMAR ²

¹ Universidad Camilo José Cela, España

² Universidad Rey Juan Carlos, España

PALABRAS CLAVE

*Audiencia
Microfinanciación
Comunidad
Religión
Estrenos bajo demanda
Documental
Películas*

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo analizar cómo las nuevas ventanas de distribución afectan a la difusión de contenidos audiovisuales. Para ello se estudia el caso de la productora Infinito+1 al dirigirse a un segmento residual de audiencia: la comunidad religiosa. El comportamiento de este tipo de audiencias denominadas nicho ofrecen posibilidades específicas dentro de la distribución de contenidos. Estas acciones serán analizadas y estudiadas con idea de comprender la actualidad de las audiencias y la distribución de contenidos. Como conclusión principal se pone de manifiesto la importancia del trabajo de marca para generar notoriedad e impacto.

Recibido: 09/ 02 / 2024

Aceptado: 16/ 03 / 2024

1. Introducción

La irrupción de las nuevas tecnologías en la distribución de contenidos permite alcanzar públicos hasta ahora residuales, así como nuevos segmentos de audiencia. Más aún, se presenta la interactividad y la participación como un elemento propio de esta nueva era que permite que la comunicación entre contenido y audiencia cambie sobre manera. Esta es, precisamente, la vía de entrada para que productos audiovisuales alternativos a las producciones convencionales encuentren su razón de ser y también su mejor manera de ser distribuidos y explotados en las diferentes ventanas. Para ello, el trabajo y la comunicación entre el equipo creador y la comunidad es fundamental ya que en numerosas ocasiones será precisamente la audiencia quien decida el modelo de negocio, el tipo de contenido y la forma de consumo. Esto se presenta por tanto como algo muy novedoso para una industria tradicional, la audiovisual, que durante décadas ha lanzado al mercado productos culturales confiando en el buen funcionamiento comercial, ya fuera en la taquilla cinematográfica o en la parrilla televisiva. Ante esto, y como se menciona anteriormente, la distribución de contenidos audiovisuales asociada a las nuevas tecnologías ofrece alternativas muy valiosas para que los equipos productores y creadores de contenidos identifiquen audiencias, se comuniquen con ellas y aseguren un interés real en el consumo de contenidos.

La industria audiovisual lidia desde hace años con la segmentación de públicos provocada por el acceso a unos contenidos ampliamente diversificados (Álvarez, 2011; Gruvi, 2017; Neira, et al. 2021). Esto, en parte debido a la irrupción de las nuevas tecnologías y su multiplicidad de formas de consumo ha provocado un cambio de hábitos de comportamiento que lleva «al desarrollo de la audiencia en un continuo transmedia» (Kalijonen, 2016). En este sentido y en referencia a las actuales ventanas de explotación de contenidos audiovisuales, las plataformas bajo demanda han alcanzado una gran presencia en las rutinas de consumo (Neira, E. 2020) con una alta concentración en pocas compañías (Pakula, 2021) y generando nuevos hábitos audiovisuales. Parece plausible por tanto plantearse que ante una dificultad inicial para alcanzar a los públicos diversos interesados en la amplia oferta audiovisual actual, se sucede una oportunidad real de identificar nichos de audiencia que permitan diseñar acciones a medida. Así pues, estas plataformas en *streaming* identifican la existencia de una amalgama de comunidades de gustos, de manera que el negocio de dichas compañías radica en ofrecer siempre un contenido específico a una persona interesada, no necesitando por ello dirigirse a un segmento global de consumo, «la selección de contenido, tanto del adquirido como del producido, tiene como base el conocimiento de los usuarios. Lo que difiere, y mucho, es la forma de obtener ese conocimiento y su utilización para el diseño de la oferta» (Castillo, Latorre-Lázaro, 2022). Más aún, el contexto temporal actual cinematográfico, afectado notablemente por la pandemia de la COVID-19, ha supuesto una disminución del consumo cinematográfico en sala a favor de las plataformas bajo demanda (Hennig-Thurau, et al., 2021). Parece por tanto que la segmentación de públicos, las formas de consumo y el tipo de contenido va a establecer una hoja de ruta.

La industria cinematográfica ha encontrado en los grandes estrenos o *blockbusters* la solución a corto plazo para frenar la pérdida de audiencia. Se achaca una pérdida de originalidad a los contenidos de Hollywood que se ha refugiado en la producción de contenidos que minimicen el riesgo en la distribución, para ello se ha recurrido a las adaptaciones, los remakes e incluso las secuelas y precuelas de películas, especialmente las estrenadas en la década de los años ochenta (*Cazafantasmas, Blade Runner, Los Ángeles de Charlie, Rocky, Rambo, Top Gun, Star Wars*, etc.). Destaca también la explotación de contenidos de universos y franquicias heredados de otros mundos narrativos como el cómic (Marvel, DC, etc), siguiendo la estrategia de minimizar riesgos con el estreno de *blockbuster* (Elberse, 2014). Esta estrategia tiene doble objetivo: por un lado, recuperar a públicos más adultos de la generación X, haciendo uso de la nostalgia, y por otro, consolidar a públicos nuevos en contenidos serializados y que faciliten crear una importante comunidad de fans y seguidores. Frente a estos estrenos, las películas tienen cada vez más complicado encontrar hueco en la dinámica de la explotación en salas. Los exhibidores apuestan por programar los contenidos que les ofrecen las *majors* continuando con las prácticas tradicionales de control por parte de las distribuidoras americanas acaparando a exhibidores con la proyección de sus productos (Pardo, 2007; Buquet, 2005) y les ayudan a minimizar sus riesgos a la hora de llenar las salas. En el periodo de pandemia y tras el cierre de las salas exhibidoras, los estudios deciden retrasar las fechas de estreno de sus películas. Es en ese momento cuando las distribuidoras independientes ofrecen contenido a las exhibidoras para su programación y de esa manera evitar el

cierre por falta de contenido. Las películas de carácter más arriesgado e independiente ocuparon la programación junto a reposiciones, hasta el 93% de los estrenos de películas en los primeros meses de la apertura tras el cierre de la pandemia fueron estrenos de distribuidoras independientes (ADICINE, 2021). Una vez pasada la época de las restricciones se recupera durante el 2022 el estreno de películas evento y grandes producciones que cada vez acaparan más las salas y por lo tanto el público. Con todo, una vez superado el periodo inicial de la pandemia, tanto las películas independientes como las pertenecientes a grupos multimedia como Atresmedia o Mediaset fracasan en su explotación comercial al no ser concebidos como grandes estrenos, en 2020 se sucede un descenso en la taquilla superior al 70% respecto al año anterior en España (Comscore, 2021). Frente a esta tendencia han surgido dinámicas y propuestas poco convencionales alejadas de las acciones comerciales. De entre estas acciones destacan las proyecciones de programas como el Phenomena Experience y la consolidación de una comunidad fiel. Igualmente, mencionamos las salas de cine comunitarias o asociativas recuperadas por comunidades como Cine Ciutat en Mallorca o Numax de Santiago de Compostela. Además, cobran protagonismo los festivales de cine al ser espacios encargados de consolidar públicos locales y nuevas audiencias. Por último, cabe mencionar los estrenos bajo demanda al crear formas paralelas y circuitos alternativos donde este tipo de películas encuentran una vía de explotación alternativa.

La proliferación de pantallas, la dispersión de la audiencia o el efecto negativo de las consecuencias de la pandemia del COVID 19 son algunas de las causas que indican el declive del consumo cinematográfico en salas. La dificultad de acertar en el gusto del público con un título ya venía resaltada por profesionales de la industria como el guionista William Goldman, que indicaba que «nadie sabe nada» (Goldman, 1983). Ante esta situación, la identificación de públicos y especialmente de comunidades de interés, es indispensable para encontrar oportunidades a productos culturales minoritarios, se presenta fundamental identificar dinámicas alternativas al marketing de productos masivos, como son por ejemplo las películas de Hollywood. En este contexto y orientado a productos minoritarios, más que buscar audiencias, deben encontrarse comunidades en las que la relación entre las dos partes cambia, haciendo ahora un proceso más colaborativo, participativo y de escucha para los artistas (Kirsner, 2009). Sobre esta idea de comunidad se cimenta el caso concreto de análisis de esta investigación, basado en la explotación de un producto cinematográfico sobre una comunidad altamente integrada y definida: los fieles católicos, así «el mundo de los fans y otras comunidades de conocimientos fomentan un sentimiento de apasionada afiliación o fidelidad a la marca que asegura la longevidad de determinadas líneas de productos» (Jenkins, 2009:177). La identificación de nichos va a facilitar la distribución de contenidos y, en este aspecto específico, existen dos casos concretos que sirven de inspiración para este artículo: por un lado, la gestión de un evento global como fue la Jornada Mundial de la Juventud realizada en Madrid en 2011 (Abad et al., 2013), y por otro la gestión de la comunicación global del enfrentamiento entre el Opus Dei y el controvertido estreno de la película de R. Howard *El código Da Vinci* (Mora, 2009).

El proceso narrado anteriormente que involucra contenidos, plataformas y audiencias, evoluciona en determinados casos con la creación de comunidades de personas altamente interesadas en contenidos, pasando de ser meros espectadores a audiencias proactivas y palancas de cambio e iniciativa. La importancia de estas comunidades basadas en contenido religioso y de fe han llevado a la especialización de ciertas empresas en este tipo de productos, este es el caso de la distribuidora European Dreams Factory, con un importante catálogo de películas de «valores». Más aún, los fenómenos iniciados por estas comunidades son denominados *crowd* haciendo referencia al concepto de multitud, por ejemplo, podemos mencionar las campañas de *crowdfunding* consistentes en la obtención de financiación procedente del grupo de fans. Así mismo *el crowdticketing* propone la organización de la demanda de entradas en la propia comunidad y el *crowdsourcing* externaliza los procesos de trabajo y gestión en personas (fans, usualmente) ajenas a la compañía productora. Estas dinámicas de trabajo se analizarán a lo largo de la investigación.

1.1. Objetivos de la investigación

El presente artículo propone como objetivo principal analizar las diferentes herramientas y acciones asociadas a la comunicación y al trabajo de marca que van a permitir que los creadores y productores de contenidos conecten con sus públicos relevantes, dirigiendo así sus estrategias de distribución y comercialización, y logrando un alto retorno en la inversión realizada. En concreto, se plantea un estudio

pormenorizado del trabajo llevado a cabo por la productora Infinito+1 a través de sus producciones cinematográficas de contenido religioso: *La última cima*, *Tierra de María*, *Footprints*, *El mayo regalo* y *Tengamos la fiesta en paz*.

Con este fin, se proponen los siguientes objetivos secundarios:

OS1. Identificar y conocer cómo los actuales grupos de audiencias y su rol a la hora de tomar decisiones. De tal manera, se investigará la comunicación y distribución de contenidos que fomentan la participación de la audiencia.

OS2. Investigar y comprender la naturaleza de los fenómenos *crowd* y las comunidades, así como su relación con la generación de fans en las audiencias audiovisuales.

2. Metodología

En general, el actual trabajo de identificación de públicos para crear *clusters* de audiencias permite identificar públicos poco habituales en las producciones audiovisuales. Este es el caso de la comunidad religiosa, una audiencia que hizo que la película *La última cima* (Cotelo, 2010) lograra un éxito en taquilla sin precedentes, más aún siendo una obra de género documental. A lo largo del artículo analizaremos cómo se llevó a cabo una estrategia eficiente en dos esferas: por un lado, el trabajo de comunicación de la propia película y de la productora, Infinito+1, así como el diseño de estrenos bajo demanda para atraer a públicos y audiencias jóvenes en la explotación de películas religiosas, siguiendo la estrategia de distribución, marketing y comunicación propuesta por Jon Reiss (2010) para películas independientes.

Para llevar a cabo la investigación de este artículo se ha procedido con una metodología de estudio del caso (Yin, 2009) accediendo para ello a fuentes primarias y secundarias. Para ello se analizan datos de la empresa Infinito+1 (página web de la productora y páginas web de las diferentes producciones llevadas a cabo) así como entrevistas realizadas por diferentes medios al promotor del estudio del caso en cuestión, Juan Manuel Cotelo. Se procede con revisiones bibliográficas en materia específica de comunicación para comunidades religiosas, concretamente aquellas destinadas a eventos globales como la Jornada Mundial de la Juventud llevada a cabo en Madrid en 2011, o la comunicación de obras religiosas en entornos editoriales y cinematográficos como fue el caso de *El código Da Vinci* entre 2003 y 2006.

Posteriormente, se ha realizado una revisión y análisis de las diferentes bases de datos, estadísticas de hábitos culturales y documentación específica sobre las producciones cinematográficas que ofrece el Instituto de la Cinematografía y de las Artes Audiovisuales (ICAA) en calidad de organismo autónomo adscrito al Ministerio de Cultura y Deporte, encargado, por tanto, de gestionar las competencias del Estado relativas a la producción cinematográfica. En este sentido, han sido de principal valor para el desarrollo y ejecución de este artículo las bases de datos correspondientes a la taquilla cinematográfica, número de espectadores y recaudación. Estas cifras son extraídas por la consultora crossmedia ComScore, agrupados en históricos y ofrecidos a través de la página web oficial del ICAA desde el año 2011 hasta el 2022.

Por último, el marco temporal del estudio abarca desde el estreno de la primera película *La última cima* en 2010 hasta el lanzamiento de *Tengamos la fiesta en paz* en 2022.

3. Análisis del caso: *La última cima*

La película documental *La última cima* se estrenó en 2010 y narra la vida de Pablo Domínguez Prieto, un sacerdote que al saber que va a morir decide encomendarse a Dios escalando una montaña. La obra muestra el impacto de un sacerdote en las personas, de manera que su fe y su trabajo trasciende como ser humano. Se trata por tanto de un mensaje, la fuerza de la fe, que se dirige a una comunidad específica. Cabe presentar la figura de Pablo Domínguez en torno a la que gira el documental, persona reconocida en su comunidad: sacerdote diocesano, filósofo y teólogo español, autor de varios libros y decano de la Facultad de Teología San Dámaso de Madrid. Aficionado al alpinismo, falleció una vez llegó a la cima del Moncayo, lo que impactó notablemente en toda su comunidad.

El trabajo cinematográfico es realizado por Juan Manuel Cotelo, referente en el sector audiovisual, fundador y director del Festival de Guadarrama, actor, director y productor. En 2008 funda la productora Infinito + 1 siendo *La última cima* su proyecto inicial. Uno de los primeros aspectos a destacar de esta película es su pertenencia al género documental, aspecto a mencionar dado que, aunque la producción anual de películas de género documental es cercana a la mitad de la producción total de

películas en España, sus resultados económicos en su explotación en salas comerciales son minoritarios, siendo muy pocas las películas documentales que aparecen entre las 50 películas españolas más vistas del año (ver tabla 1). Por ello, como una primera y significativa diferencia, los creadores de *La última cima* conscientes de la limitación de su público natural poco acostumbrado a este tipo de formatos, deciden realizar una narrativa más cercana a la ficción, con uso de músicas épicas y estructuras narrativas cercanas a la forja del héroe de Campbell, más reconocible por los espectadores tradicionales.

Tabla 1. Datos de producción y recaudación documentales 2010-2020

Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total Películas Ficción	134	129	115	144	126	143	135	121	135	128	102
Porcentaje %	67%	65%	63%	61%	56%	56%	53%	50%	51%	49%	47%
Total Películas Documentales	66	71	67	91	98	111	119	120	131	135	113
Porcentaje %	33%	36%	37%	39%	44%	44%	47%	50%	49%	51%	53%
Total Películas	200	200	182	235	224	254	254	241	266	263	215
Documentales Top 50 recaudación	2	0	1	3	3	0	2	3	4	0	5
Documentales Infinito +1 (posición)	La Ultima cima (24)			Tierra de María (29)	Tierra de María (44)		Footprints (43)		El mayor regalo (32)		

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Comscore, ICAA (2011-2020) y Observatorio Audiovisual Europeo.

Los aspectos de gestión de la producción *La última cima* ofrecen datos diversos según la fuente que se contraste. Así pues, medios respaldados por comunidades como es el caso de Wikipedia indican un presupuesto inicial de 200.000€ para la producción, más 2.000€ de inversión en promoción. Otras fuentes valoran un presupuesto inferior a los 40.000€¹. El propio director² explica el motivo de cifras tan dispares al negarse a comunicar el presupuesto real de la película al considerar que eso puede condicionar la apreciación que la gente tenga de la misma.

La promoción de la película contó con una página web propia www.laultima cima.com y una estrategia de distribución basada en el estreno bajo demanda (*platform on demand*), este sistema permite que sean los propios espectadores quienes soliciten la proyección de la película en su ciudad³. La campaña de publicidad se centró únicamente en web y redes sociales, sin invertir nada en medios tradicionales. El día del estreno se lograron 176.000 descargas de videos y una presencia en sala de 4 copias, cifra que aumentó a 60 en tan solo una semana. La inversión publicitaria de 2.000€ se centró únicamente en la web⁴.

3.1. Audiencia segmentada e identificada

La identificación de públicos por parte del equipo creativo y la productora es una pieza clave para poder definir estrategias de comunicación, pero también para la creación de contenidos. En este sentido, se procede a identificar un público concreto y claramente definido, así el *core target* de infinito+1 (productora y distribuidora de la película) se establece como católicos practicantes de diversas edades. Para cada franja de edad se diseña una herramienta adaptada, así es en el caso de la producción de diversos *trailers* orientados a distintos perfiles en espera de que se conviertan en prescriptores: un

¹ Información extraída de El blog del cine español el 24 de mayo de 2001 <http://www.elblogdecineespanol.com/?p=5243> web visitada el 15 de junio de 2022.

² Extracto de entrevista realizada a Juan Manuel Cotelo el 30 de junio de 2010 en El blog del cine español, <http://www.elblogdecineespanol.com/?p=1766> web visitada el 8 de noviembre de 2012.

³ *Paranormal activity* (Peli, O., 2007) fue la primer película que utiliza esta estrategia con un gran éxito mundial

⁴ Fuente: Infinito +1

montaje rápido y picado destinado a un *target* joven, tráiler con temáticas relativas a la maternidad y destinados a parejas, etc. Además, en las últimas décadas, y a excepción del largometraje *La pasión* (Gibson, 2004), apenas constan producciones de temática gesta-religiosa lo que se traduce en un público insatisfecho y deseoso de consumir películas afines a sus gustos. Todo lo contrario, los contenidos religiosos que se han producido en los últimos años fomentan la polémica y las crisis, cuestionándose con mucho la función de la religión y el clero, así lo demuestran producciones como *El palmar de troya* (Santo, 2020), *El joven papa* (Sorrentino, 2016) o *El Código da Vinci*. En el caso del largometraje *La última cima*, contrasta ver que su titular para el público general consiste en la frase «la única película que habla bien de los curas» posicionándose por tanto a favor del mensaje positivo hacia la iglesia.

Acorde con la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España en el año 2010 -2011, apenas el 49% de la población ha acudido alguna vez al cine, dato que contrasta con la elevada producción de películas anuales que se ven en la tabla 1. Ante esta realidad, para las empresas productoras y distribuidoras de contenido cinematográfico independiente es imperativo conocer y entender su público objetivo. Desde la productora Infinito + 1 son conscientes de la necesidad de aproximarse a su público de una manera alternativa, «el usuario es cada vez más exigente y autónomo, la oferta cinematográfica en las salas requerirá una personalización mayor» (Linares & Baraybar, 2017). Con este fin, el origen del fenómeno *La última cima* se sitúa en los cines Palafox en el centro de Madrid, precisamente en el barrio Chamberí. Este cine se encuentra ubicado por tanto en un barrio clásico, rodeado de decenas de iglesias y colegios católicos. En un inicio, las proyecciones se realizan los domingos por la mañana en un horario coincidente con la salida de misa, lo que permitió ampliar el alcance del público al englobar diversas franjas de edad. Además, se pretende también convertir la exhibición de la película en un evento en sí mismo, un acontecimiento familiar al igual que el culto de los domingos. En este caso, hablamos de una película-acontecimiento que unifica a una comunidad con intereses comunes, con lo que amplifica en el efecto contagio de una proyección. Respecto a la sala exhibidora, ésta maximizaba su uso en horarios que no interfiere con la exhibición clásica orientada a la jornada vespertina y nocturna.

3.2. Distribución y comercialización para un público nicho: estrategia estreno bajo demanda

La película *La última cima* es considerada como el primer caso de uso del estreno cinematográfico bajo demanda en España. Esta estrategia es conocida como estreno bajo demanda (*platform on demand*) y conlleva que sean los propios espectadores quienes soliciten un estreno en un lugar específico a través de su solicitud en redes sociales o plataformas especializadas. Esto supone una serie de acciones de distribución, promoción y exhibición, acometidas por primera vez que tienen su clave en la identificación del *target* objetivo. A continuación, se destacan las principales:

- Rentabilidad de la sala distribuidora y la exhibidora. Cuando la comunidad de fans solicita el visionado de una película en un cine concreto, bloquea la sala durante un tiempo con idea de lograr un mínimo de ocupación que garantice unos ingresos concretos en la sala exhibidora, procediendo así a la exhibición pública de la película. De esta manera los beneficiarios son el exhibidor, la distribuidora y también la propia audiencia al poder decidir qué ver. Por un lado, las salas lograrán amortizar los costes de proyectar la película al tener garantizada la taquilla, esto es la asistencia a la sala, evitando así generar proyecciones en las que apenas se venden entradas, «la innovación es una estrategia de supervivencia ante un entorno en cambio constante que requiere de flexibilidad y capacidad de adaptación» (Gutiérrez-Rubí & Freire, 2013). Por otro lado, desde el punto de vista de la distribución se lanzan al mercado películas minoritarias independientes que de lo contrario no encontrarían cabida en una exhibición cada vez más homogénea y comercial (Monzoncillo & Villanueva, 2015). Además, en el caso de aplicación de *La última cima*, la distribución a las salas exhibidoras se realiza en soporte DVD, lo que permite acudir a todo tipo de salas de proyección independientemente de las exigencias técnicas. Con ello se produce un considerable ahorro en la producción y envío de copias, ya que el coste de generación de un DVD y su envío es prácticamente nulo en comparación con la copia cinematográfica o DCP (*Digital cinema package*) así como los gastos en VPF (*virtual print fee*) que exigen algunos proyectores. Por otro lado, y como indicábamos anteriormente, los horarios que ofrece la estrategia de estreno bajo demanda no compiten con la distribución de

películas tradicionales, ello con idea de obtener una mayor rentabilidad a las salas, utilizando horarios infrautilizados como la sesión matutina.

- La prescripción. La movilización de la audiencia en una estrategia de estreno bajo demanda se realiza a través de personas que desde la propia comunidad son capaces de enviar el mensaje (sacerdotes o líderes de comunidades católicas) y se encargan de programar la actividad. Esto, en el caso de *La última cima*, provocó un efecto-llamada al generarse colas de públicos en los accesos a las salas donde se proyectaba la película, lo que atraía a más gente con interés en conocer el documental. Debido a la temática y a la peculiaridad de *La última cima*, la productora busca como personas prescriptoras a gente influenciadora como sacerdotes que aprovechan sus homilías, docentes religiosos, monitores, etc. Es decir, el trabajo de la identificación de personas que envían el mensaje consiste en llegar a reconocer a casos específicos y convertirlos en «altavoz» o transmisores del mensaje. En este caso en concreto, el objetivo era propagar la idea de acudir al cine y para ello las personas prescriptoras en su día a día gestionaban redes de contactos y estrechaban lazos a través de la fe, eran considerados grandes influenciadores.
- La promoción. *La última cima* desarrolla una página web con idea de ser una herramienta útil para la comunidad a la que se dirige, y así a través de ella se solicitan y demandan los estrenos y pases a lo largo del país. El equipo genera por tanto una web 2.0 atractiva y con un claro objetivo de generar comunidad, no siendo por ello meramente promocional. Con este fin destacan las siguientes categorías de la web:
 - + «Haz tu campaña». Se pone a disposición del público internauta material promocional para que puedan hacer propaganda de la película. Esto es algo propio de las películas de bajo presupuesto e independientes que fomenta la promoción boca – oreja.
 - + «Yo ya la he visto». Espacio a modo de foro donde el público que ha visto la película puede comentarla. Debido al gran volumen de participación, este apartado fue un éxito con cientos de comentarios. Además, la información que incluían los fans resultaba mayoritariamente positivo, ya que el público que tomaba la iniciativa de comentar era el más proclive y entusiasta. Además, el hecho de que tanto la película como la web se orientara a un público fiel animó a cierta audiencia devota a consumir la película. Más aún, un valor principal del foro consistió ofrecer una información objetiva al equipo productor ya que éste se convierte en «oídos» en la puerta de los cines cada vez que leen los comentarios publicados. Esta información de primera mano que reciben será de vital importancia para las siguientes producciones.
 - + «Yo ya le conocí». Este era otro espacio de conversación centrado en la figura de Pablo, el protagonista. En este caso, hablaban y compartían experiencias personas que habían conocido a dicha figura pública. Esta herramienta fue ideal para identificar a posibles personas influenciadoras al tratarse de mensajes auténticos y por tanto susceptibles de transmitir el interés por ver la película
 - + «Tengo un amigo cura». Al igual que en el punto anterior, se genera un foro que produce contenido de valor para una comunidad. Nuevamente se trata de reflexiones y comentarios auténticos, lo que permite detectar personas influenciadoras.

Todos estos espacios que hemos comentado cumplen una función primordial: hacer recurrente la visita a la web oficial. En general, las películas independientes de presupuesto bajo como las que se estudian en este artículo apenas invierten en herramientas de comunicación ya que consideran la página web oficial como un espacio clave para mantener informada a su comunidad de los eventos y proyecciones. Por el contrario, las distribuidoras tradicionales, consideran que el público identifica la web como un medio propio de comunicación de la distribuidora y por lo tanto poco fiable. Por este motivo, prefieren ofrecer el tráiler en plataformas como Youtube ya que resulta mucho más atractivo para el público, además de económico. Pero en el caso concreto de *La última cima* y para todas aquellas películas con este perfil de comunidad, la web resulta un elemento básico y necesita atraer y repetir las visitas de su público. Al no tener dinero para poder invertir en otros medios, es en la web oficial el único espacio donde anunciar pases y eventos, por lo que la mejor manera para atraer a la gente es a través de la creación de contenidos, en este caso gracias a foros que sirven como espacio de encuentro para la comunidad y de información.

Ante este escenario de estrategia de distribución *estreno bajo demanda* con idea de alcanzar un público segmentado y atípico, se genera el siguiente escenario de consumo cinematográfico. Según los datos ofrecidos por la empresa Rentrak (actual Comscore) en sus primeras 6 semanas de explotación, la película suma un total 122 salas de exhibición con una progresión en aumento (empezando solo por 4 salas) y un crecimiento semanal en número de espectadores del 327%. Este crecimiento es atípico en el comportamiento de una película en su explotación económica. Lo habitual es que tras el fin de semana del estreno se produzca un descenso tanto en la recaudación como en los espectadores y el número de salas disponibles. Nos encontramos por tanto ante un éxito que altera la tradicional vida comercial de una película.

Finalmente, la película logra una recaudación total de 804.185 €, convirtiéndose en una de las veinte películas españolas más vista en su año, todo un hito no solo para una película religiosa, sino para un documental, muy lejanos habitualmente de esas cifras de recaudación.

3.3. Evolución del modelo de distribución y atención a públicos

3.3.1. Tierra de María. La consolidación de un modelo de distribución diferente

Después del éxito desmesurado de *La última cima* se identifican dos problemas gracias a la información que el equipo creador puede obtener del foro de la web, en concreto del espacio «Yo ya la he visto». Por un lado y a pesar de los esfuerzos por hacer un documental diferente, una de las principales críticas que reflejaban los foros era que el género documental se mostraba aburrido y difícil. El otro problema detectado era la excesiva localización geográfica, esto significaba que el relato de Pablo era demasiado local y parecía no conectar con audiencias internacionales.

Gracias a la posibilidad de escuchar directamente las críticas de su público, el equipo creador decide solucionar estos problemas en un segundo proyecto titulado *Tierra de María* (Cotelo, 2013). Es ésta una película de presupuesto considerablemente mayor a *La última cima* y, acorde con las críticas recibidas, deciden combinar el género documental con la ficción, acercándose al género de la docu-ficción, o realidad recreada, incluyendo además efectos fantásticos. De esta manera tratan de acercar el producto a un público que, aunque fiel, tiene sus dudas con el género documental. Jenkins, Ford y Green (2013: 255) hablan de la necesidad de cortejar a los fans de contenido independiente, indican que estos «regalos a menudo implica cierta forma de reciprocidad y eso se reconoce abiertamente», en esa línea los creadores de Infinito +1 como regalo hacia su comunidad realizan un tráiler, al estilo de una película de espías como puede ser James Bond, orientado como un guiño a aquellos miembros de la comunidad que ven con recelo el género documental.

Por otro lado, apuestan por una película con historias internacionales, centradas ahora en países de diversos continentes y en diferentes lenguas con el objetivo de llegar a una audiencia más internacional. Deciden igualmente continuar su estrategia basada en estrenos bajo demanda, localizando para ello salas y horarios alternativos que les evite enfrentarse a películas de la industria tradicional. Evitan así la competencia y buscan su hueco de mercado.

El resultado de recaudación obtenido en la taquilla desde el estreno el 5 de diciembre de 2013 hasta el 28 de enero de 2014 sigue los pasos de la anterior película, un estreno con un limitado número de copias que crecen durante las próximas semanas, al igual que la recaudación y el número de espectadores que se incrementan respecto a los datos de recaudación de la semana anterior. Esta película, al igual que *La última cima* tiene una curva creciente de recaudación semanal, algo poco habitual en los estrenos, donde como ya se apuntaba anteriormente, cada fin de semana la recaudación y el número de espectadores cae respecto a la anterior.

Finalmente, *Tierra de María* obtiene una recaudación de 377.139,76€ con un total de 59.289 asistentes a sala. Es evidente que las cifras no se acercan a *La última cima*, que supuso una anomalía en la recaudación, pero lo que señalan es una recaudación considerable para una película de este género y la realidad de un público y comunidad dispuesto a su consumo en cine. Además, la película es distribuida en 25 países frente a los 18 en los que fue explotada la anterior. Nuevamente se pone de manifiesto el éxito de la estrategia de distribución sumada a una identificación y conocimiento del público segmentado.

3.3.2. Footprints. La maximización del modelo

En 2016 el equipo creador de Infinito+1 decide estrenar un nuevo proyecto: *Footprints* (Cotelo, 2016), una película totalmente documental sobre la experiencia de la peregrinación en el Camino de Santiago. La estrategia que usan para la distribución es prácticamente igual que en el caso de las películas anteriores. Por un lado, se basan en el estreno bajo demanda, pero ahora además de centralizar las peticiones en su web, se ayudan de otras plataformas especializadas en la distribución de películas (*theatrical on demand*) surgidas en 2016, estas son Youfeelm y Screenly. Ambas plataformas ofrecían un servicio de preventa de entradas para poder ver en sala exhibidora una película concreta, es definido como un *crowdfunding* cinematográfico o *crowdticketing* en el que se producía el pase si se conseguía un foro mínimo, de manera que el modelo de negocio cubría las diferentes partes interesadas: la productora y distribuidora tenedoras de los derechos de la película, y la exhibidora, quien ponía la sala a disposición del público. Era por tanto una apuesta por la democratización de las salas de cine, por dejar que fuera el público quien decidiera qué película quería ver en sala cinematográfica, y para ello *Footprints* contaba una potencial comunidad conocedora de la trayectoria del equipo creador que respaldaba el proyecto y así como de la lógica del modelo bajo demanda.

La recaudación en taquilla en este caso resulta ser inferior: 134.351€, aunque sigue siendo considerable para tratarse de un documental en salas cinematográficas y demostrando por tanto la consolidación de una comunidad fiel.

3.3.3. El mayor regalo. Cuando la multitud participa en la financiación

La película *El mayor regalo* (Cotelo, 2018) gira en torno a la idea del perdón y para ello desde la productora Infinito+1 deciden organizar una acción que les permita conseguir financiar su nueva película. Para ello realizan una campaña de *crowdfunding* o microfinanciación que consiste en financiar un proyecto a través de una comunidad, así cada persona (denominada mecenas) aporta una pequeña cantidad que sumada al total se convierten en la cifra que puede convertir el proyecto en realidad. Las campañas *crowdfunding* ofrecen lo que se denomina «recompensas» a cambio de la participación, esto es algo material que conecta con el proyecto en sí, bien una camiseta, bien una fotografía, etc. En ocasiones, también se traduce en vincular el nombre de cada persona al proyecto y así puede verse en la página web de *El mayor regalo*, donde constan todos y cada uno de los mecenas. Pero la mayor razón para participar en un *crowdfunding* viene dada por la percepción de confianza creada por los creadores, especialmente a través de la comunicación (Baber & Fanea-Ivanovici, 2021), acciones en las que el equipo de Infinito +1 lleva trabajando desde la primera producción y creando un cultivo favorable para este tipo de acciones de financiación comunitaria.

Con respecto a la iniciativa de microfinanciación se logra no solo que la comunidad se convierta en financiera, sino que se compone tanto por la audiencia potencial como por personas influenciadoras del proyecto. Finalmente, la película es estrenada en 2018. En su página web se ofrecen un kit descargable de comunicación (fotografías, diseños, textos, portadas y fotos de redes sociales, etc.) personalizado para 11 países diferentes con idea de que cada persona interesada pueda lanzar el mensaje, ser parte de la comunidad y convertirse en influenciadora de *El mayor regalo*.

Siguiendo la idea de la explotación bajo demanda y consolidando un modelo de distribución alternativo y participativo de la comunidad, surgen las figuras que ellos denominan locomotoras. Éstas son personas de contacto que crean una red mundial con alta penetración en el centro y en el sur de América, y que se ponen a disposición de forma altruista para coordinar y gestionar los estrenos y pases de las películas en sus respectivos países. Tanto con el *crowdfunding* como con esta implicación en la distribución se identifica un modelo de trabajo basado en la comunidad y el *crowdsourcing*, entendido como «la apertura de procesos para poder contar con la implicación de un conjunto de agentes que se sitúan fuera de la lógica formal propia de las organizaciones tradicionales como equipos de trabajo, departamentos, divisiones o colaboraciones estratégicas entre organizaciones» (Roig, et al., 2017). Botto explica cómo es de vital importancia «identificar, enganchar y movilizar la audiencia» (2018:57) que en este caso concreto se identifica con una comunidad basada en valores cristianos, que se les atrae con un contenido (todas las películas producidas hasta el momento) y se les propone para tomar acciones (ya sea a través de aportaciones económicas o en la implicación en la distribución como las denominadas locomotoras). La contraprestación para este grupo va en la mayoría de los casos en contra de la lógica

tradicionales de los mercados ya que «pides un valor en retorno a cambio de nada» (Botto, 2018:63), buscando la «implicación emocional» (Roig, et al., 2017) de la comunidad.

La película es estrenada en octubre de 2018, y siguiendo la misma fórmula que hasta ahora hemos analizado, consigue en cines una recaudación de 381.233 €, una cifra cercana a la de *Tierra de María* y que puede ofrecer un estimado sobre dónde puede estar la recaudación media de una película con esta comunidad, como se observará con el resultado en taquilla del resto de las películas.

Figura 1. Las claves del crowdsourcing. El modelo de Infinito+1



Fuente: elaboración propia sobre Botto (2018)

3.3.4. *Tengamos la Fiesta en Paz, la eficacia del modelo en tiempos postpandemia*

La última película de Infinito + 1, *Tengamos la fiesta en paz* (Cotelo, 2021), se centra en el concepto de unión de la familia y fue estrenada el 3 de diciembre de 2021 con el claro objetivo de aprovechar las sinergias festivas navideñas. Pero, además, esta película evoluciona del género documental inicial del equipo creador y produce ahora una ficción musical que sigue la estela de éxitos alcanzados por películas familiares recientes (la saga *Padre no hay más que uno*, *Tren destino Asturias*, *Papá o mamá, etc.*). La propuesta consiste en crear una película familiar con valores católicos que hasta ese momento puede verse como contenido poco trabajado en las últimas décadas en la cinematografía nacional (lejos quedan ya aquellas producciones como *La gran familia*, de Palacios, que fueron habituales en la oferta cinematográfica del momento), aprovechando para ello una comunidad ya creada con las anteriores películas.

Nuevamente, el cuidado a la comunidad y su identificación como personas prescriptoras se traduce en la creación del *Kit Family Lover* basado en imágenes de la película, cartelera, tráiler, vídeo, dossier de prensa, etc. Una vez más se apela a la comunidad para que vea la película y transmita el mensaje.

Siguiendo el mismo estilo de distribución basado en el estreno bajo demanda y con una gran apuesta por la promoción a través de la web y de las redes creadas en la comunidad, la película consigue recaudar unos 332.383 €⁵. A pesar de la caída de la recaudación en cine por los efectos de la pandemia, logra una buena recaudación (Top 20 de películas en 2021) y consolida una trayectoria acorde con las películas anteriores (*Tierra de María* y *El gran regalo*).

Tabla 2. Datos de recaudación y estreno

	Fecha estreno	Recaudación España €	Países estrenados
<i>La última cima</i>	3/6/10	804.185,15	18
<i>Tierra de María</i>	5/12/13	377.301,76	25
<i>Footprints</i>	23/9/16	134.351,46	-
<i>El mayor regalo</i>	23/10/18	381.233,22	15
<i>Tengamos la fiesta en paz</i>	3/12/21	332.383,82	-

⁵ Esa recaudación podría haber sido un 30% mayor si atendemos a la comparativa de la recaudación de películas en el mismo período entre los años 2015-19, en época de no pandemia (Comscore, 2021).

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de ICAA, COMSCORE e Infinito+1

4. Resultados y conclusiones

El objetivo principal de esta investigación propone analizar las diferentes herramientas y acciones de marca que permitan comprender y garantizar la relación entre generadores y consumidores de contenidos. Así pues, a través del análisis y comprensión del trabajo de la productora Infinito+ 1 se observa y entiende cómo el uso de nuevas herramientas de comunicación y trabajo de marca permite al equipo creador de contenido audiovisual no solo identificar a sus públicos sino también conocer a sus audiencias y por tanto dirigirse a ellas.

A lo largo de las diferentes películas analizadas en este artículo se pueden llegar a enumerar los siguientes resultados:

- La creación de una página web como punto de encuentro para una comunidad ávida de consumo de contenidos, pero también de información relativa a la película. De tal manera, es en dicho espacio web donde se comunican aspectos clave que organizan la distribución bajo demanda. De la misma manera, se ofrecen los ya mencionados *Kits* de comunicación con intención de facilitar la labor amplificadora del mensaje.
- Todas las películas se distribuyen por el mundo gracias a personas que se suma al proyecto y se convierten en responsables locales para los estrenos en diferentes países, son las denominadas «locomotoras». En la propia web se muestran los perfiles de estas personas y el contacto directo. Estas locomotoras son las encargadas de promover y estrenar en los siguientes países: Portugal, España, Irlanda, Francia, Italia, Suiza, Alemania, Austria, Rumanía, Polonia, Lituania, Rusia, Japón, Estados Unidos, México, Puerto rico, Venezuela, Colombia, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Guatemala, El Salvador, Ecuador, Perú, Brasil, Chile, Argentina y Uruguay.
- En cuanto a los resultados de recaudación en taquilla, éstos son totalmente positivos. Atendiendo la tabla de recaudación de las películas podemos observar cómo una cifra media alrededor de 350.000€ es el referente en el que establecer este modelo específico de películas con este público definido, dejando de lado las excepciones de *La última cima* y *Footprints*. Cabe destacar también cómo todas las producciones han conseguido colocarse en el Top 50 de películas españolas de mayor recaudación.

Las industrias creativas, y en concreto la cinematográfica, encuentran un aliado en las nuevas tecnologías en el sentido de que permiten una circulación mayor, y con más impacto, de sus contenidos. En este sentido, se observa cómo son atendidos segmentos de mercados residuales hasta la fecha, se concluye por tanto que la adaptación de los medios digitales a los canales tecnológicos tiene un impacto positivo en las audiencias gracias a su alcance.

En relación al OS1, los clústeres o grupos de audiencias minoritarios ofrecen unas características definidas que los vuelven únicos y valiosos a la hora de diseñar estrategias de marketing, de manera que se trabaja con códigos muy definidos que ofrecen un alto impacto. Ejemplo de ello es el estreno bajo demanda, tratado a lo largo del artículo y que permite entender el impacto positivo del respaldo de una comunidad en cuanto a la distribución de contenidos para públicos segmentados.

Los temas religiosos ofrecen una oportunidad para la creación y distribución de contenidos, se muestra a lo largo del artículo por tanto una gran e identificada demanda de este tipo de productos, siendo por tanto una audiencia no satisfecha. Así, en cuanto al caso de estudio tratado, Infinito +1, se concluye el éxito de una estrategia de comunicación y circulación de contenidos basada en un conocimiento de su audiencia nicho y en un excelente empleo de los nuevos recursos digitales con idea de crear marca y comunidad en la red.

El OS2 traza la hoja de ruta para la investigación de los fenómenos *crowd* y su relación con las audiencias audiovisuales. En este sentido, podemos concluir que la identificación de públicos se vuelve fundamental en etapas previas al desarrollo de productos audiovisuales. Esto permite diseñar narrativas y acciones de marketing a medida del público realmente interesado en consumir el producto.

Podemos hablar por tanto de producción y distribución de contenidos personalizados. Esto se produce gracias al diseño y uso de las plataformas digitales que distribuyen el contenido y ejercen, por tanto, una labor de marketing de contenidos al atraer la atención de los usuarios por contenidos específicos. Este hecho lleva de la mano a la audiencia al concepto de comunidad, término por el cual un grupo de usuarios con grupos afines opta por unirse y potenciar su capacidad de apoyo. Consideramos por tanto que fenómenos como el *crowdsourcing*, el *crowdticketing* o el *crowdfunding* tienen su razón de ser, ayudando así tanto a la creación de contenidos como al sentimiento de pertenencia y apoyo.

Referencias

- Abad, M.J., de la Cierva, Y. Rubio, R. (2013). *Así fue las JMJ y así la contamos: Case study de comunicación de un evento global*. Pamplona: EUNSA, 2013. Print. Biblioteca Dircom.
- ADICINE (2021). *Rueda de prensa ADICINE*. <https://bit.ly/45aCJ48> emitido el 3 de febrero de 2021.
- Álvarez Monzoncillo, J., (2011). *La televisión etiquetada: Nuevas audiencias, nuevos negocios / coordinador: José María Álvarez Monzoncillo; colaboradores: Juan Pablo Artero... [et al.] (1ª ed., Fundación Telefónica)*. Madrid: Fundación Telefónica; Barcelona: Ariel.
- Baber, H., Fanea-Ivanovici, M. (2021). What drives people to crowdfund movies and web series? The mediating role of perceived trust and risk. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 55(3), 279-296.
- Botto, R. (2017). *Crowdsourcing for Filmmakers*. En *Routledge eBooks*. <https://doi.org/10.4324/9781315725130>
- Buquet Corleto G. (2005). *El poder de Hollywood: un análisis económico del mercado audiovisual en Europa y Estados Unidos*. Fundación Autor.
- Castillo, J. I., & Latorre-Lázaro, T. (2022). Oferta de contenidos de las plataformas audiovisuales. Hacia una necesaria conceptualización de la programación streaming. *Profesional De La Informacion*. <https://doi.org/10.3145/epi.2022.mar.18>
- Comscore (2015). *Informe anual de Cine 2014*.
- Comscore (2016). *Informe anual de Cine 2015*.
- Comscore (2017). *Informe anual de Cine 2016*.
- Comscore (2018). *Informe anual de Cine 2017*.
- Comscore (2019). *Informe anual de Cine 2018*.
- Comscore (2020). *Informe anual de Cine 2019*.
- Comscore (2021). *Informe anual de Cine 2020*.
- Elberse, A. (2014). *Superventas*. Gestión 2000.
- El Blog de Cine Español. (2011, mayo 24). "La última Cima" recibe El premio Al mejor documental en El festival internacional de cine católico de Mirabile de Roma. <https://bit.ly/3Mapat2>
- El Blog de Cine Español. (2010, junio 30). Entrevista a Juan Manuel Cotelo, director Del documental "la última Cima". <https://bit.ly/3Mz5mRi>
- Goldman, W. (1983). *Adventures in the screen trade: a personal view of Hollywood and screenwriting*. Warner Books.
- Gruvi (2017): *Winning your Audiences. Marketing Movies in the Connected World*. Ebook. <https://www.gruvi.tv/ebook/>
- Gutiérrez-Rubí, Antoni; Freire, Juan (2013). *Manifiesto Crowd. La empresa y la inteligencia de las multitudes*. Laboratorio de Tendencias. <http://www.manifiestocrowd.com>
- Hennig-Thurau, T., Ravid, S. A., & Sorenson, O. (2021). The economics of filmed entertainment in the digital era. *Journal of Cultural Economics*, 45(2), 157-170. <https://doi.org/10.1007/s10824-021-09407-6>
- ICAA (2011). *Boletín informativo 2010. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2012). *Boletín informativo 2011. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2013). *Boletín informativo 2012. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2014). *Boletín informativo 2013. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2015). *Boletín informativo 2014. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2016). *Boletín informativo 2015. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2017). *Boletín informativo 2016. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2018). *Boletín informativo 2017. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2019). *Boletín informativo 2018. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2020). *Boletín informativo 2019. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2021). *Boletín informativo 2020. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- ICAA (2022). *Boletín informativo 2021. Películas, recaudaciones, espectadores*. <http://bit.ly/30Bz3CN>
- Jenkins H. (2009). *Fans blogueros y videojuegos: la cultura de la colaboración*. Paidós Comunicación.
- Jenkins H., Ford S. Green J. (2015). *Cultura transmedia: la creación de contenido y valor en una cultura en red (1ª)*. Gedisa.

- Kalijonen, Johanna (2016). *Nostradamus Screen Visions 2016*. Göteborg Film Festival. nostradamusproject.org
- Kirsner S. (2009). *Fans friends & followers* (1st ed.). Scott Kirsner.
- Linares Palomar, Rafael & Baraybar, Antonio. (2017). The empowerment of the film spectator: Theatrical on demand in Spain. *El Profesional de la Información*. 26. 67. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.ene.07>.
- Ministerio de Cultura. *Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España 2010-11*. <http://bit.ly/3qbogoC>
- Monzoncillo, J. M. Á., & Villanueva, J. L. (2015). Vidas paralelas de las películas: circuitos estratificados de distribución y consumo. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias E Innovación En Comunicación*, 21-40. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2015.10.3>
- Mora, Juan Manuel. *La Iglesia, el Opus Dei y el Código da Vinci: un caso de comunicación global*. 1ª edición: EUNSA, 2009. Print. Biblioteca Dircom
- Neira, E. (2020) *Streaming wars. La nueva televisión*. Libros cúpula.
- Neira, E., Clares-Gavilán, J., Sánchez-Navarro, J. (2021). New audience dimensions in streaming platforms: the second life of Money heist on Netflix as a case study. *Profesional de la información*, 30(1). <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.13>
- Pakula, O. (2021). The Streaming Wars: An Analysis of Anticompetitive Business Practices in Streaming Business. *UCLA Entertainment Law Review*, 28(1), 147. <https://doi.org/10.5070/LR828153859>
- Pardo, A. (2007). *The Europe-Hollywood Coopetition: Cooperation and Competition in the Global Film Industry*, Media Markets Monographs, Servicio de publicaciones de la Universidad de Navarra, Pamplona.
- Roig, A., Sánchez-Navarro, J., & Leivobitz, T. (2017). Multitudes creativas. El crowdsourcing como modelo para la producción audiovisual colectiva en el ámbito cinematográfico. *Profesional de la Información*, 26(2), 238. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.mar.10>
- Yin, Robert K. (2009). *Case Study Research. Design and Methods*, 4ª ed. Sage, Thousand Oaks.

Referencias fílmicas

- Cotelo, J.M. (2010). *La última cima*. Infinito+1.
- Cotelo, J.M. (2013). *Tierra de María*. Infinito+1.
- Cotelo, J.M. (2016). *Footprints*. Infinito+1.
- Cotelo, J.M. (2018). *El mayo regalo*. Infinito+1.
- Cotelo, J.M. (2021). *Tengamos la fiesta en paz*. Infinito+1.
- Gibson, M. (2004). *La pasión de Cristo*. IconProductions
- Howard, R. (2006). *El código da Vinci*. Sony
- Palacios, F. (1962). *La gran familia*. Pedro Masó P.C.
- Peli, O. (2007). *Paranormal activity*. Blumhouse productions.
- Santo, I. (2020). *El palmar de troya*. Movistar.
- Sorrentino, P. (2016). *El joven papa*. Haut et Court TV